

ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΣΔΟ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

Θέμα:

**"Η σημασία της επικοινωνίας στις σύγχρονες
επιχ/σεις. Μελέτη περιπτώσεων"**



Πτυχιακή εργασία των σπουδαστριών:

Δημέγγελη Πολυξένη

Παναγοπούλου Βασιλική

Εισηγητής:

Θεοφανόπουλος Βασίλης

Πάτρα, Φεβρουάριος 1994

Αγαπιόμαστε στους ανθρώπους που μας
συμπαραστάθηκαν να φέρουμε σε πέρας αυτή την
εργασία.

ΑΡΙΘΜΟΣ
ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

1395

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Πρόλογος - Εισαγωγή	5
2. Κεφάλαιο 1ο	
- Εννοια της επικοινωνίας (ιστορική αναδρομή, τι είναι επικοινωνία, ορισμός) ...	10
- Βασικά στοιχεία της επικοινωνίας	12
- Φάσεις της επικοινωνίας	14
3. Κεφάλαιο 2ο	
- Διάκριση της επικοινωνίας (ανάλυση βασικών μορφών)	17
- Μέσα επικοινωνίας	20
- Βασικές αρχές επικοινωνίας	29
4. Κεφάλαιο 3ο	
- Επικοινωνία στο χώρο της επιχείρησης (εσωτερικό - εξωτερικό, ανάλυση καθενός) Σημασία της επικοινωνίας στις σύγχρονες επιχειρήσεις.	31
- Τμήμα Δ.Σ.	49
- Προϋποθέσεις για σωστή επικοινωνία στην επιχ/ση	54
- Προβλήματα επιχειρησιακής επικοινωνίας	57
5. Κεφάλαιο 4ο	
- Ερευνα σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις	65
- Πλεονεκτήματα - μειονεκτήματα του συστήματος επικοινωνίας που χρησιμοποιεί η κάθε επιχείρηση.	77
6. Κεφάλαιο 5ο	
Συμπεράσματα - Κριτική - Επίλογος	78
7. Βιβλιογραφία	80

**"Η σημασία της επικοινωνίας
στις σύγχρονες επιχ/σεις.**

Μελέτη περιπτώσεων"

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η ανάπτυξη της τεχνικής προόδου δημιούργησε ένα νέο ή διαφορετικό κόσμο, με νέες αξίες, νέα δεδομένα και νέες μεθόδους, που οδήγησαν στην αναπροσαρμογή ή και αναθεώρηση των σχέσεων μεταξύ των ανθρώπων.

Σημαντική επίδραση από την καθημερινά επιταχυνόμενη αυτή αλλαγή είχε και ο τομέας της επικοινωνίας που άλλαξε δομή και αναζήτησε νέους προσανατολισμούς και λειτουργίες.

Πλησιάζοντας στο 2000 μ.Χ. περισσότερο από άλλη φορά εμφανίζεται εντονότερη η ανάγκη για σωστή επικοινωνία. Σωστή επικοινωνία τόσο μεταξύ των ανθρώπων όσο και στους χώρους των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Απαραίτητη προϋπόθεση για να σταθεί και να αντέξει τον ανταγωνισμό μια οικονομική μονάδα είναι η δυνατότητα χρησιμοποίησης ενός άρτιου συστήματος επικοινωνίας που θα είναι το μέσο για την δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό της επιχείρησης που με τη σειρά του θα οδηγήσει στην αύξηση της παραγωγικότητας.

Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι στις επιχειρήσεις που υπάρχει η δυνατότητα διαλόγου μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης κατά κύριο λόγο και κατ' επέκταση μεταξύ της επιχείρησης και του εξωτερικού περιβάλλοντός της, τα αποτελέσματα είναι θετικά όχι μόνο για την επιβίωση της επιχείρησης αλλά και για την εξέλιξή της με γοργούς ρυθμούς.

Σκοπός της εργασίας αυτής είναι να τονίσει τη σημασία της επικοινωνίας στις σύγχρονες επιχειρήσεις και για το λόγο αυτό πραγματοποιήθηκε έρευνα σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις.

Η εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη:

Στο Α' μέρος παρουσιάζονται η έννοια της επικοινωνίας, τα στοιχεία, οι φάσεις που την αποτελούν, τα μέσα, οι βασικές αρχές της καθώς και η σημασία της στον σύγχρονο επιχειρησιακό κόσμο.

Στο Β' μέρος παρουσιάζονται στοιχεία από συγκεκριμένες επιχειρήσεις που πλαισιώνονται από ερωτήσεις καθώς και η αξιολόγηση των απαντήσεων που δόθηκαν από τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις.

Τέλος θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους αυτούς που βοήθησαν ώστε να φθάσει στην ολοκλήρωσή της αυτή η εργασία και κυρίως του εισηγητή κ. Θεοφανόπουλου Βασίλη καθώς και τις επιχειρήσεις που ανταποκρίθηκαν στην έρευνά μας.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι εμφανής η έντονη ανησυχία που παρουσιάζεται στους κύκλους των σύγχρονων επιχειρήσεων όσον αφορά όχι μόνο την ανταγωνιστικότητά τους αλλά και την ίδια την επιβίωσή τους. Φυσικά θα ήταν ευτύχημα αυτή η ανησυχία να μετουσιωθεί σε δημιουργικό άγχος που θα οδηγήσει στην εξέλιξη και στην πρόοδο.

Βασικό στοιχείο προς αυτήν την κατεύθυνση αποτελεί η σωστή επικοινωνία, απαρχή κάθε ριζικής αλλαγής που θα ξεκινήσει από το εσωτερικό της επιχείρησης και θα επεκταθεί απαραίτητα και στο εξωτερικό περιβάλλον.

Γίνεται φανερό λοιπόν από τα παραπάνω ότι καθίσταται επίγουσα η ανάγκη για όλες τις σύγχρονες επιχειρήσεις να αποκτήσουν, αν δεν έχουν, ένα αποδοτικό σύστημα επικοινωνίας, ενώ για όσες έχουν ήδη αλλά είναι ατελές να το τελειοποιήσουν με τις ενέργειες που απαιτούνται.

Πριν προχωρήσουμε στο θέμα μας πρέπει να ξεκαθαρισθούν ορισμένα ερωτήματα που ταλαντεύουν ίσως τους άμεσα ενδιαφερόμενους που στην προκειμένη περίπτωση είναι οι επιχειρήσεις.

- ♦ Ποια μορφή επικοινωνίας ταιριάζει στην σύνθεση της συγκεκριμένης επιχείρησης.
- ♦ Ποια είναι εκείνα τα μέσα που θα συμβάλλουν στην αύξηση ανταγωνιστικότητας και κατά συνέπεια στην απόκτηση καλύτερης θέσης στο χώρο των επιχειρήσεων.
- ♦ Ποιες είναι οι αρχές που πρέπει να υιοθετηθούν και να τηρηθούν χωρίς ουσιαστικές παρεκλήσεις για να επέλθουν τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα.
- ♦ Ποια θα είναι η διάρθρωση των τμημάτων που θα είναι υπεύθυνα για την επικοινωνία, θα υπάρξει ξεχωριστό τμήμα Δημοσίων Σχέσεων ή αυτό θα υπάγεται σε κάποιο άλλο τμήμα και θα ασκείται παράλληλα με κάποιες άλλες λειτουργίες.
- ♦ Ποιά θα είναι τα προβλήματα εκείνα που ενδεχομένως θα προκύψουν από την εφαρμογή του συγκεκριμένου συστήματος επικοινωνίας και στη συνέχεια ποιός τρόπος ουσιαστικής αντιμετώπισής τους.

Για να απαντηθούν αυτά τα ερωτήματα, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η απαλλαγή από προκαταλήψεις, η υποχώρηση από κεκτημένα δικαιώματα και η αλληλοκατανόηση.

Ειδικότερα η ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να αναγνωρίσει ότι για να επέλθουν θετικά αποτελέσματα από το σύστημα επικοινωνίας που θα εφαρμόσει, θα χρειαστεί να κατανοήσει τη σπουδαιότητα της καλής εσωτερικής επικοινωνίας. Με αυτό τον τρόπο εργαζόμενοι και διοίκηση θα έχουν κοινούς στόχους οπότε θα αποφευχθούν ενδεχόμενες αντιθέσεις. Δεν θα αργήσουν έτσι να φανούν τα θετικά αποτελέσματα που θα προκύψουν, αποτελέσματα που είναι βέβαιο ότι θα ικανοποιήσουν όλους.

Η απάντηση στο ερώτημα πώς θα είναι διαρθρωμένο το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων και με ποια άτομα θα επανδρωθεί είναι ίσως το πιο βασικό και αυτό στο οποίο θα πρέπει να δοθεί το μεγαλύτερο βάρος.

Πρώτο μέλημα της επιχείρησης, αν θέλει ένα πραγματικά σωστό και άρτιο σύστημα επικοινωνίας, είναι να εντοπίσει κατάλληλα άτομα στα οποία θα αναθέσει την άσκηση των Δημοσίων Σχέσεων.

Ρόλος αναμφισβήτητα δύσκολος που απαιτεί προσοχή, όμως αν ακολουθηθεί προκαθορισμένο σχέδιο και αν ανατεθεί ο ρόλος αυτός σε εξειδικευμένα και σωστά καταρτισμένα άτομα τότε θα επιτευχθούν οι επιθυμητοί στόχοι.

Τέλος είναι ανάγκη να γίνει συνείδηση σε όλες τις επιχειρήσεις ότι η σωστή επικοινωνία πρέπει να αποτελεί πρωταρχικό στοιχείο στον τρόπο οργάνωσής τους ενώ η ύπαρξη ενός ξεχωριστού τμήματος Δ. Σχέσεων είναι ζωτικής σημασίας όσο και αν ως τώρα εθεωρείτο δευτερεύουσας σημασίας αν όχι περιττό.

Α' ΜΕΡΟΣ

Ε Π Ι Κ Ο Ι Ν Ω Ν Ι Α

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

Η επικοινωνία αποτελεί ένα φαινόμενο αναγόμενο στους πρώτους χρόνους της ιστορίας της ανθρωπότητας. Αυτό γιατί αποτέλεσε βασική προϋπόθεση της συγκρότησης των ομάδων, των φυλών, των μεγάλων εθνικοτήτων και τελικά ολόκληρου του κόσμου.

Ο άνθρωπος στην προϊστορική εποχή δημιουργεί το οικογενειακό περιβάλλον, που αποτελεί την πρωταρχική μορφή των κοινωνικών σχέσεων. Ο άνθρωπος από τη στιγμή που δημιούργησε την οικογένεια, άρχισε να σκέπτεται τελείως διαφορετικά. Με όλα τα χαρακτηριστικά της μικρής πρωτόγονης οικογένειας (αρχηγός με πολιτικά, θρησκευτικά και αμυντικά δικαιώματα, νόμιμη στέγη, εξασφάλιση τροφής και λοιπά) αρχίζει η κοινωνική και πολιτική εξέλιξη των ανθρώπων με κάποια ίχνη επικοινωνίας με τις άλλες οικογένειες και κοινωνίες.

Έτσι η επικοινωνία αποτέλεσε βάση για τη σύνδεση, συνενόηση και ενότητα μεταξύ των ανθρώπων. Βέβαια, ο βαθμός αυτός ήταν αναπόσπαστα συνδεδεμένος με τα μέσα και τις τεχνικές που διέθεσε η επικοινωνία.

Στην πρωτόγονη κατάσταση η επικοινωνία ήταν περιορισμένη μέσα σε μικρές ομάδες, ενώ τα μέσα επικοινωνίας ήταν επίσης περιορισμένα και αργοκίνητα.

Με τη δημιουργία των μεγάλων κρατών αρχίζει να αναπτύσσεται η επικοινωνία κι αυτό γιατί παρουσιάζεται η ανάγκη επικοινωνίας από το κέντρο στην περιφέρεια.

Η ανάπτυξη της επικοινωνίας αρχίζει το 18ο αιώνα, όταν με τις μεγάλες εφευρέσεις παρουσιάζονται νέα μέσα επικοινωνίας (εφεύρεση ατμομηχανής, τελειοποίηση τυπογραφίου κ.λπ.)

Από τότε και κυρίως κατά τον 20ό αιώνα ακολούθησαν νέες εφευρέσεις και τεχνικές βελτιώσεις που ανέπτυξαν αφάνταστα την επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων, όπως λ.χ. το τηλέφωνο, ο ασύρματος τηλεγράφος, το ραδιόφωνο κ.λπ.) φτάνοντας στο σημείο να εξασφαλίσουν μια επικοινωνία σε όλα τα σημεία του κόσμου και να δημιουργήσουν μια ενότητα της ανθρώπινης κοινωνίας.

ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Για να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια της επικοινωνίας, είναι σκόπιμο να δούμε τι σημαίνει επικοινωνώ. "Επικοινωνώ" σημαίνει γνωστοποιώ, διαβιβάζω, διοχετεύω, έρχομαι σε επαφή, κοινοποιώ, μεταβιβάζω, μεταδίδω, στέλλω, συγκοινωνώ, φανερώνω.

"Επικοινωνώ" σημαίνει όλα αυτά και μπορεί να μη σημαίνει τίποτα. Το παν εξαρτάται από τη σημασία που εμείς θέλουμε να δώσουμε στη λέξη "επικοινωνία" και από τον τρόπο τον οποίο χρησιμοποιούμε για να φτάσουμε στο σκοπό μας.

Για τον προσδιορισμό της επικοινωνίας ως έννοια, έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί. Μεταξύ αυτών αναφέρουμε τους εξής:

- Επικοινωνία είναι η άμεση ή έμμεση, μονόπλευρη ή αμφίπλευρη, συνειδητή ή κατευθυνόμενη, μεταβίβαση μηνυμάτων από άνθρωπο σε άνθρωπο.
- Επικοινωνία είναι το σύνολο των ενεργειών με τις οποίες διατυπώνονται και μεταβιβάζονται σε τρίτους μηνύματα για τον κατατοπισμό τους ή τον επηρεασμό της συμπεριφοράς τους.
- Επικοινωνία είναι η μεταβίβαση και η λήψη ιδεών, συναισθημάτων, τάσεων λεκτικά ή όχι λεκτικά η οποία παράγει μια αντίδραση.
- Επικοινωνία είναι μια διαδικασία με την οποία μια έννοια ή έννοιες ανταλλάσσονται μεταξύ των ατόμων, μέσω ενός συστήματος συμβόλων όπως είναι η γλώσσα, τα σήματα, οι χειρονομίες κ.λπ.

Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω, επικοινωνία είναι η μεταβίβαση ενός μηνύματος άμεσα ή έμμεσα από άτομο σε άτομο ή και ομάδα ατόμων για ένα σκοπό.

Είναι εύκολο επομένως να καταλάβει κανείς ότι για να υπάρξει επικοινωνία δεν αρκεί μόνο η μεταβίβαση ενός μηνύματος. Θα πρέπει αυτή η μεταβίβαση να γίνεται συνειδητά. Επικοινωνώ όχι μόνο όταν μεταβιβάζω ένα μήνυμα, αλλά όταν ξέρω ότι το μεταβιβάζω και μάλιστα με πρόθεση να επικοινωνήσω. Αυτή η συνειδητή μεταβίβαση αναφέρεται τόσο στον πομπό, δηλ. σ'αυτόν που στέλνει το μήνυμα, όσο και στον λήπτη. Όταν συνεπώς ο πομπός μεταβιβάζει συνειδητά ένα μήνυμα προς τον δέκτη και ο τελευταίος δεν έχει συνείδηση της μεταβίβασης, τότε δεν υπάρχει επικοινωνία, σύμφωνα με τα παραπάνω. Αν επομένως η μεταβίβαση είναι ασύνειδη δεν υπάρχει επικοινωνία. Με αυτή την έννοια, κατά τον Γ. Βαλασίδη, δεν

αποτελούν μηνύματα το κλάμα του νεογέννητου βρέφους καθώς και η άναρθρη κραυγή του ψυχωτικού που βρίσκεται στα τελευταία στάδια της σχιζοφρένειας.

ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

A. Διαδικασία της επικοινωνίας:

Η πραγματοποίηση της επικοινωνίας γίνεται με μια ορισμένη διαδικασία, που απαιτεί τα παρακάτω στοιχεία:

- α. Ένα πομπό
- β. Ένα μήνυμα
- γ. Ένα μέσο
- δ. Ένα δέκτη

Ο ΠΟΜΠΟΣ

Πομπός είναι το άτομο που διενεργεί την επικοινωνία όπως λ.χ. ο δημοσιογράφος, ο διαφημιστής, ο σύμβουλος δημοσίων σχέσεων κ.λπ. και όχι το τεχνικό μέσο μεταβίβασης του μηνύματος επικοινωνίας.

Ο άνθρωπος μεταβιβάζει τις σκέψεις του ή τα συναισθήματά του και γενικά επικοινωνεί. Αυτή η επικοινωνία γίνεται είτε από εσωτερική ανάγκη είτε από επαγγελματική. Ο πομπός είναι ένα από τα αρχικά και βασικά στάδια της διαδικασίας της επικοινωνίας και είναι επιφορτισμένος με σοβαρά καθήκοντα.

ΤΟ ΜΗΝΥΜΑ

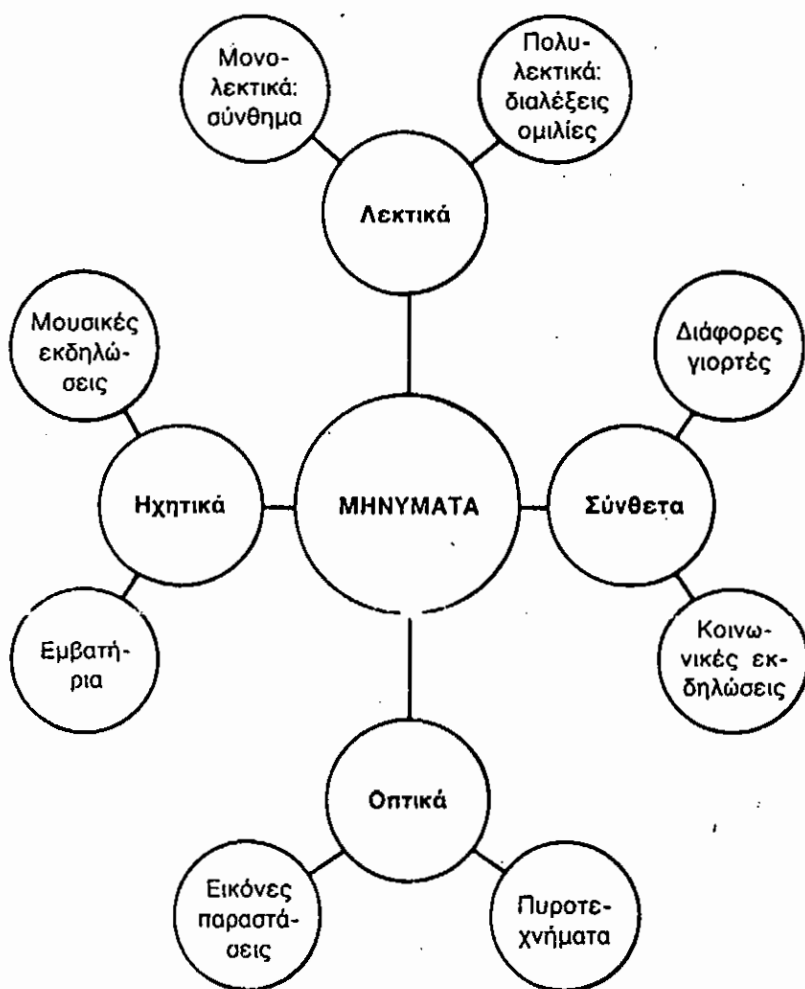
Μήνυμα είναι η ενέργεια αποστολής πληροφορίας ή γνωστοποίησης ή εντολής ή παραγγελίας.

Σύμφωνα με μια γενικότερη άποψη, μήνυμα είναι η εξωτερίκευση της θέλησης εκείνου ο οποίος μεταδίδει δια μέσου συμβατικού κώδικα.

Τα είδη του μηνύματος είναι διάφορα κι εξαρτώνται από το περιεχόμενό τους. Σύμφωνα με μια γενική διάκριση, μπορούν να καταταγούν σε:

- Λεκτικά, μονολεκτικά (όπως λ.χ. ένα σύνθημα) ή πολυλεκτικά (όπως λ.χ. μια διάλεξη, ομιλία κ.λπ.)
- Ηχητικά, όπως λ.χ. μουσική, εμβατήρια κ.λπ.
- Οπτικά, όπως λ.χ. εικόνες, παραστάσεις, πυροτεχνήματα κ.λπ.
- Συνθετικά, που μπορεί να περιλαμβάνουν εκδηλώσεις, γιορτές κ.λπ. (ακολουθεί σχήμα).

Διάκριση των μηνυμάτων



ΤΟ ΜΕΣΟ

Μέσο είναι κάθε φορέας μεταβίβασης ενός μηνύματος από τον πομπό στον δέκτη.

Τα μέσα μεταβίβασης ενός μηνύματος ή μηνυμάτων είναι διάφορα και αποτελούν το σύνδεσμο μέσω του οποίου ο πομπός μεταβιβάζει στο δέκτη ένα μήνυμα.

Τα μέσα μεταβίβασης μηνυμάτων ή μέσα επικοινωνίας έχουν λάβει τεράστια ανάπτυξη και αποτελούν ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά φαινόμενα της εποχής μας.

Ο ΔΕΚΤΗΣ

Δέκτης είναι ένα άτομο ή ομάδα ατόμων στο οποίο ή στα οποία απευθύνονται μηνύματα με σκοπό την ενημέρωση ή την επιρροή του (τους) προς ορισμένες απόψεις, ιδεολογίες ή κατευθύνσεις.

Η σπουδαιότητα αυτή του δέκτη στη διαδικασία της επικοινωνίας τον καθιστά ένα από τα πιο ουσιαστικά στοιχεία της. Αυτό γιατί ο δέκτης είναι ο τελικός στόχος της επικοινωνίας.

Για να έχουμε όμως απήχηση στο δέκτη, θα πρέπει να συντρέξουν ορισμένες προϋποθέσεις όπως λ.χ. η γνώση της συμπεριφοράς του, των πιθανών απόψεών του για ένα θέμα, του βαθμού σταθερότητας στην αλλαγή της στάσης του κ.λπ.

ΦΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Στη διαδικασία της επικοινωνίας ο άνθρωπος φορέας ακολουθεί ορισμένες φάσεις από τη γέννησή του μηνύματος μέχρι την εξυπηρέτηση της αποστολής του. Η διαδικασία αποτελεί επομένως μια αλυσίδα σκέψεων και ενεργειών του ανθρώπου (εφ'όσον αναφερόμαστε στην ανθρώπινη άποψη της επικοινωνίας) που συντελούνται για να πραγματοποιηθεί η επικοινωνία. Η διαδικασία της επικοινωνίας ακολουθεί φάσεις που είναι συνεχείς και η μια επηρεάζει την άλλη, αφού η επιτυχία της μιας συνδέεται με την επιτυχία της άλλης.

Οι φάσεις της επικοινωνιακής διαδικασίας με τη χρονική σειρά που ακολουθούν είναι οι εξής:

α. Η συγκέντρωση των πληροφοριών και η σύλληψη της ιδέας.

Η συγκέντρωση των πληροφοριών και η τακτοποίησή τους σε μια σειρά ιδεών είναι έργο της ανθρώπινης αντίληψης. Η αντίληψη είναι δυναμική δραστηριότητα κατά την οποία συντελείται μια επιλογή πληροφοριών από το περιβάλλον. Η επιλογή των πληροφοριών και η ερμηνεία που δίνει σ'αυτές ο άνθρωπος εξαρτώνται:

- 1. Από την προηγούμενη εμπειρία του, δηλ. από τα προηγούμενα μηνύματα που έχει λάβει και
- 2. Από τις τρέχουσες ανάγκες και τα ενδιαφέροντά του που καθορίζουν τις δυνατότητές του να συλλάβει τις πληροφορίες από το περιβάλλον του.

Ο βαθμός αποδοχής μιας πληροφορίας επηρεάζεται από τις ανάγκες που έχουν οι άνθρωποι και από το είδος της πηγής των πληροφοριών που λαμβάνει το άτομο. Επομένως η συλλογή των πληροφοριών διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο. Μ' αυτόν τον τρόπο δημιουργείται η ιδέα και εισέρχεται το άτομο σε μια νοητική λειτουργία κατά την οποία στο νου του ανθρώπου αποθηκεύεται ποικιλία πληροφοριών που έχει λάβει και οι οποίες συνδέονται με το μήνυμα που αυτός σκοπεύει να αποστείλει.

β. Η κωδικοποίηση των πληροφοριών σε μήνυμα.

Στη φάση αυτή ο πομπός πρέπει να βρει τα σύμβολα με τα οποία θα μετατρέψει τις πληροφορίες που έχει συλλέξει, σε μήνυμα για μετάδοση. Αυτή είναι και η πιο σημαντική φάση για την ολοκλήρωση της επικοινωνίας. Το πιο σημαντικό μέσο προς αυτή την κατεύθυνση είναι η γλώσσα. Οι κίνδυνοι που μπορεί να παρουσιάσουν χρησιμοποιώντας σαν μέσο την γλώσσα είναι πολλοί και ο σημαντικότερος επισημαίνεται στην πιθανότητα να μην κατανοήσει ο λήπτης το μήνυμα, κίνδυνος που μειώνεται με την χρησιμοποίηση πράξεων, κινήσεων κ.λπ. Αυτό όμως που αποτελεί το μεγαλύτερο πρόβλημα σ'ένα γλωσσικό μήνυμα είναι η έννοια των λέξεων κι αυτό γιατί ο λόγος ερμηνεύεται διαφορετικά από ανθρώπους σε διαφορετικά διαμερίσματα μιας χώρας ακόμα κι αν η γλώσσα είναι κοινή. Σημαντικό ρόλο επίσης σ'αυτό παίζει και η διαφορά καλλιέργειας, μόρφωσης, σπουδών και οι τοπικές συνήθειες.

Τέλος σημαντικό είναι κατά την κωδικοποίηση του μηνύματος ο εκδότης να έχει σαν γνώμονα τον λήπτη, την ικανότητα δηλ. του λήπτη να αποκωδικοποιήσει το μήνυμα.

γ. Μετάδοση του μηνύματος

Η μετάδοση του μηνύματος συντελείται μέσα από κανάλια επικοινωνίας όπως είναι τα τηλεφωνικά σύρματα ή ο αέρας όταν η επικοινωνία δεν είναι μηχανική, ή ταχυδρομική υπηρεσία. Αυτοί είναι οι αγωγοί μέσα από τους οποίους περνάει το μήνυμα με προορισμό του λήπτη. Στην επικοινωνία που γίνεται πρόσωπο με πρόσωπο, μεταδότης είναι η ανθρώπινη φωνή που αποτελείται από ηχητικά κύματα τα οποία μεταφέρονται με τον αέρα στον λήπτη.

δ. Αποκωδικοποίηση του μηνύματος

Αποκωδικοποίηση του μηνύματος είναι η λειτουργία με την οποία ο λήπτης ερμηνεύει το μήνυμα. Η διαδικασία δηλ. κατά την οποία τα "σήματα" έχουν πια αποκωδικοποιηθεί σε μήνυμα. Αν η επικοινωνία είναι επιτυχής τότε το μήνυμα προσεγγίζει στο μήνυμα του πομπού, ενώ στην αντίθετη περίπτωση δεν υπάρχει ανταπόκριση, αλλά διαφοροποιήθηκε το μήνυμα επηρεασμένο από τα ψυχολογοκοινωνικά χαρακτηριστικά του λήπτη που προφανώς ο πομπός δεν γνώριζε.

Κάθε μήνυμα αποκωδικοποιείται σύμφωνα με τις ανάγκες και τις ψυχολογικές θέσεις του λήπτη, παράλληλα όμως το είδος του μηνύματος επηρεάζει την αντίληψη του λήπτη και κάθε πομπός και λήπτης είναι μοναδικός. Κατά συνέπεια λοιπόν μοναδική είναι και η ερμηνεία του μηνύματος.

Το πρόβλημα είναι εντονότερο στους επιχειρησιακούς οργανισμούς όταν πρόκειται να εκδοθεί μήνυμα με πολλούς αποδέκτες π.χ. εγκύκλιοι. Σ' αυτή την περίπτωση είναι απαραίτητο η έννοια του μηνύματος να είναι ίδια για όλους στους οποίους απευθύνεται ανεξάρτητα από ηλικία, μόρφωση, καταγωγή κ.λπ.

Τέλος απαραίτητη προϋπόθεση για σωστή αποκωδικοποίηση του μηνύματος είναι ο λήπτης να είναι συντονισμένος, δηλ. έτοιμος να κατανοήσει το μήνυμα.

ε. Ανταπόκριση στο μήνυμα

Η επικοινωνία τελειοποιείται με την ανταπόκριση, δηλ. την αποστολή από το λήπτη προς τον πομπό του μηνύματος με το οποίο επιβεβαιώνεται και η λήψη του μηνύματος από τον αρχικό λήπτη. Η ανταπόκριση δείχνει και τον βαθμό αποκωδικοποίησης του πρώτου μηνύματος και μπορεί να περιέχει ένα πλήρες μήνυμα ή μέρος του μηνύματος. Όταν υπάρχει αυτή η δυνατότητα, δηλ. ο πομπός και ο λήπτης να αλλάξουν ρόλους τότε μπορούμε να μιλάμε για μια τέλεια και σωστή επικοινωνία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

ΔΙΑΚΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Εξετάζοντας τα είδη της επικοινωνίας διακρίνουμε τις εξής βασικές μορφές:

- ◆ Προφορική επικοινωνία
- ◆ Γραπτή επικοινωνία
- ◆ Αυτοματοποιημένη επικοινωνία
- ◆ Οριζόντια επικοινωνία
- ◆ Κάθετη επικοινωνία
- ◆ Τυπική επικοινωνία
- ◆ Ατυπη επικοινωνία

1. Προφορική χαρακτηρίζεται η επικοινωνία που πραγματοποιείται με την βοήθεια της ομιλίας είτε αυτή είναι ανάμεσα σε δύο άτομα είτε σε ομάδα ατόμων.

2. Γραπτή είναι η επικοινωνία που συντελείται μέσω γραπτών κειμένων π.χ. έντυπα, βιβλία, εκθέσεις κ.λπ.

3. Αυτοματοποιημένη επικοινωνία είναι η επικοινωνία που περιλαμβάνει τα συστήματα αυτόματης δακτυλογράφησης, τα συστήματα ηλεκτρονικής επεξεργασίας των στοιχείων, τα συστήματα αναπαραγωγής εγγράφων.

4. Κάθετη είναι η επικοινωνία της εντολής, όταν η μετάδοση και η διακίνηση των πληροφοριών γίνεται από τ'ανώτερα επίπεδα της ιεραρχίας προς τα κατώτερα και η επικοινωνία της πρότασης όταν η διακίνηση των πληροφοριών γίνεται από τα κατώτερα κλιμάκια της ιεραρχίας προς τα ανώτερα.

5. Οριζόντια επικοινωνία είναι η επικοινωνία κατά την οποία η μετάδοση πληροφοριών γραπτά ή προφορικά γίνεται από υπηρεσία που βρίσκεται στο ίδιο επίπεδο της ιεραρχίας.

6. Τυπική είναι η επικοινωνία που γίνεται μέσω γραπτών κειμένων. Είναι μια επικοινωνία σε καθορισμένο τρόπο και χρόνο και μπορεί να περιλαμβάνει θέματα

ημερησίας διατάξεως ή να γίνεται με σκοπό την ενημέρωση των στελεχών μιας οικονομικής μονάδας.

7. Άτυπη επικοινωνία έχουμε όταν δεν υπάρχει προκαθορισμένο θέμα συζήτησης και επικοινωνίας. Δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει προκαθορισμένος χρόνος πραγματοποίησης της επικοινωνίας. Είναι άτυπη επικοινωνία μεταξύ φίλων - συναδέλφων-μελών του ιδίου σωματείου.

Άλλες κατηγορίες που μπορούμε να διακρίνουμε την επικοινωνία είναι:

Μονής κατευθύνσεως επικοινωνία, είναι η μεταβίβαση του μηνύματος από τον πομπό στον δέκτη, στην οποία όμως δεν εξετάζουμε καθόλου την συμπεριφορά του λήπτη, δηλ. αν έλαβε το μήνυμα και ποιές ήταν οι αντιδράσεις του.

Τα μειονεκτήματα αυτού του τρόπου επικοινωνίας οδήγησαν στην δημιουργία της επικοινωνίας διπλής κατευθύνσεως η οποία γίνεται τόσο από τον πομπό στον δέκτη όσο και από τον δέκτη στον πομπό. Είναι με άλλα λόγια επικοινωνία σκόπιμη και σχεδιασμένη και αποβλέπει στο να μπορεί ο πομπός να ελέγχει την αποτελεσματικότητα των ενεργειών του με διάφορους τρόπους.

Ταυτόχρονα βοηθάει και τον αρχικό λήπτη να εκφράσει τη γνώμη του και του δίνει την ικανοποίηση ότι ακούγονται οι απόψεις του.

Σύμφωνα με το κριτήριο του χαρακτήρα διακρίνουμε την επικοινωνία σε ιδιωτική που είναι μια συζήτηση μεταξύ δύο ατόμων και σε δημόσια που είναι λόγος ή μια δημόσια συγκέντρωση.

Σχετικά με το κριτήριο του τρόπου η επικοινωνία μπορεί να διακριθεί σε μονομερή, διμερή και πολυμερή.

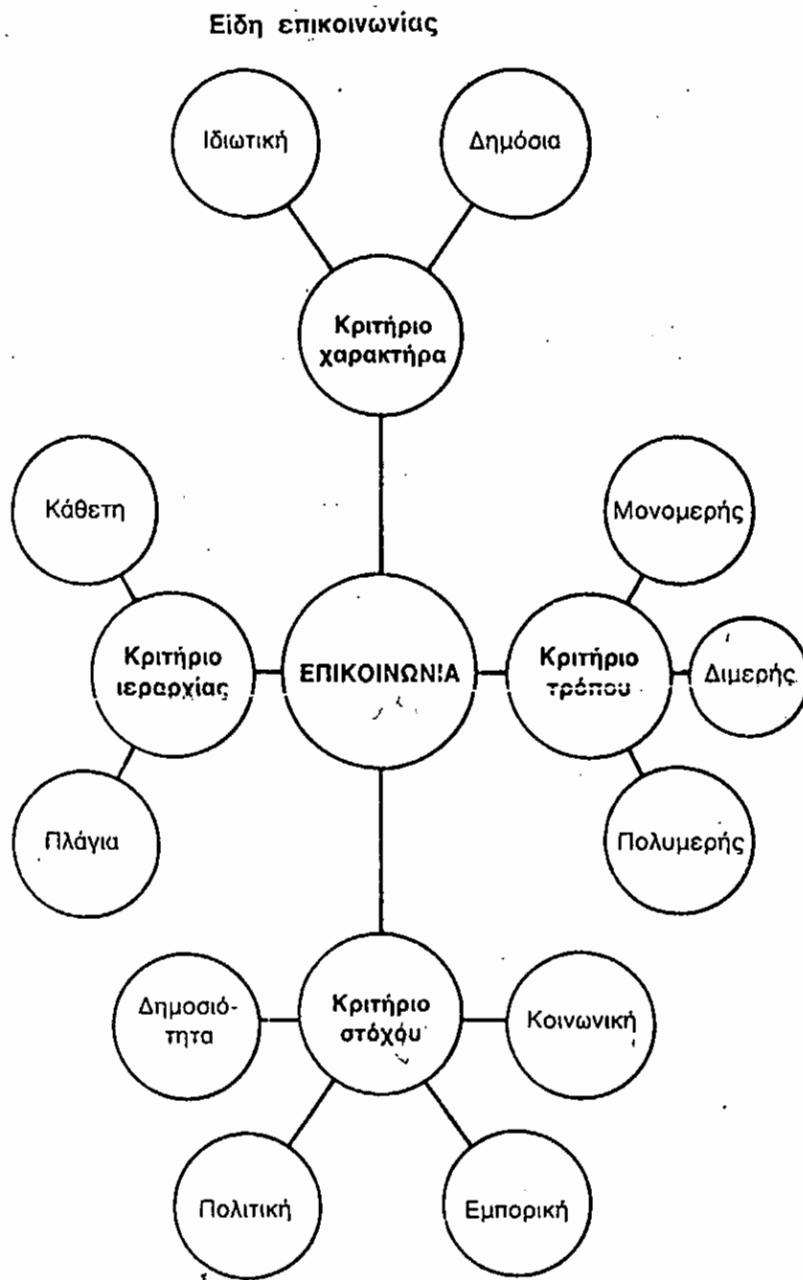
Μονομερής επικοινωνία είναι μια ραδιοφωνική εκπομπή.

Διμερής είναι μια συζήτηση μεταξύ δύο ατόμων.

Πολυμερής είναι μια συζήτηση στρογγυλής τραπέζης.

Σύμφωνα με το κριτήριο του στόχου έχουμε την δημοσιότητα, πολιτική, εμπορική και κοινωνική επικοινωνία.

(ακολουθεί σχήμα)



Τέλος, μια άλλη ξεχωριστή κατηγορία επικοινωνίας είναι η μαζική, η οποία αναφέρεται στην ταυτόχρονη επικοινωνία με ένα μεγάλο αριθμό ατόμων. Στη μαζική επικοινωνία το σύνολο των αποδεκτών δεν είναι εύκολο να διαγνωσθεί τι θέση θα πάρει.

Τόσο η ανθρώπινη όσο και η μαζική επικοινωνία αποτελούν μια σύνθετη διαδικασία στην οποία συμμετέχουν οι ίδιοι ουσιαστικά παράγοντες, δηλ. ο πομπός, το μήνυμα, ο δέκτης, το μέσο.

ΜΕΣΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Λέγοντας μέσα επικοινωνίας εννοούμε τους φορείς με τους οποίους μεταβιβάζουμε τα μηνύματα. Μπορούμε να διακρίνουμε τρεις βασικές ομάδες μέσων επικοινωνίας:

- Τα οπτικά μέσα επικοινωνίας
- Τα ακουστικά μέσα επικοινωνίας
- Τα οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας

1. ΟΠΤΙΚΑ ΜΕΣΑ

Τα οπτικά μέσα επικοινωνίας είναι τα μέσα που χρησιμοποιούνται για να γίνει κάτι αντιληπτό στον άνθρωπο με το αισθητήριο της όρασης.

Μια σύγκριση των οπτικών μέσων επικοινωνίας με τα ακουστικά και οπτικοακουστικά σχετικά με την συγκράτηση ενός μηνύματος από τον δέκτη με βάση στατιστικά στοιχεία δίνει την παρακάτω εικόνα:

- Οπτικά μέσα 30 - 35%
- Ακουστικά μέσα 15 - 20%
- Οπτικοακουστικά μέσα 50%
- Τα κυριότερα οπτικά μέσα είναι:

α. **Ο τύπος.** Λέγοντας τύπος εννοούμε κάθε προϊόν μηχανικού ή χημικού ή φυσικοχημικού μέσου ικανού για την παραγωγή μεγάλου αριθμού όμοιων κειμένων, εικόνων, παραστάσεων ή συμβόλων πάνω σε χαρτί ή σε άλλη ύλη.

Τα στοιχεία τα σχετικά με την ιστορική εξέλιξη του τύπου στην αρχαιότητα είναι περιορισμένα. Ο τύπος είναι κυρίως δημιούργημα των νεότερων χρόνων. Η αφετηρία της εξέλιξής του είναι δυνατόν να αναζητηθεί στην Αρχαία Ελλάδα και στη

συνέχεια στην Αρχαία Ρώμη όπου βρίσκουμε τα Acta Romana στα οποία δημοσιεύονταν τα πρακτικά της Συγκλήτου. Τον 15ο αιώνα μ.Χ. εμφανίζονται οι εφημερίδες - επιστολές ενώ τον 17ο αιώνα πρωτοεμφανίστηκαν οι εφημερίδες με την σημερινή τους μορφή. Τέλος τον 19ο αιώνα οι εφημερίδες ασχολούνται με πολιτική και οικονομική ειδησιογραφία, τοπικά νέα και αθλητικά γεγονότα.

Σήμερα χάρη στην τεχνική πρόοδο που έχει συντελεστεί μεταβλήθηκε η ποιότητα και ο τρόπος παρουσίασης και κυκλοφορίας των εφημερίδων με αποτέλεσμα μια ολοένα ευρύτερη επιρροή στο κοινό.

Διάφορα είναι τα είδη του τύπου. Ανάλογα με το κριτήριο που χρησιμοποιείται ο τύπος διακρίνεται σε:

- ♦ 1. Ημερήσιο ή Περιοδικό (κριτήριο χρόνου)
- ♦ 2. Διεθνή, Εθνικό ή Τοπικό (κριτήριο τόπου)
- ♦ 3. Νόμιμο ή Παράνομο (κριτήριο νομιμότητας) κ.λπ.

Ο τύπος έχει μεγάλη σημασία για τη ζωή και την πρόοδο μιας κοινωνίας. Τόση είναι αυτή η σημασία ώστε να χαρακτηριστεί ότι αποτελεί την "τέταρτη εξουσία" μέσα σ'ένα κράτος. Γενικά η αποστολή του τύπου είναι η παροχή πληροφοριών επιστημονικής ενημέρωσης και πρακτικών υπηρεσιών για τις καθημερινές ανάγκες, καθώς και για την ψυχαγωγία. Δηλ. ο τύπος ενημερώνει, μορφώνει, προσανατολίζει και ως ένα βαθμό κατευθύνει τους αναγνώστες του. Έτσι ο τύπος αποτελεί μια μεγάλη κοινωνική δύναμη όταν εξυπηρετεί τους παραπάνω σκοπούς και μεγάλο κοινωνικό κίνδυνο όταν καθίσταται όργανο αντικοινωνικών ομάδων ή συμφερόντων.

β. Τα βιβλία. Βιβλίο είναι το σύνολο τυπωμένων φύλλων χαρτιού συνενωμένων σε ενιαίο χαρτόδετο ή δερματόδετο τόμο. Κάνοντας μια αναδρομή στο παρελθόν συναντάμε το αρχαιότερο από πάπυρο βιβλίο το 2.500 π.Χ. Το 12 μ.Χ. άρχισαν στην Ευρώπη να παράγουν χαρτί. Κατά την ίδια εποχή ως και τον 15ο αιώνα μ.Χ. εμφανίζεται και η ξυλογραφία. Σταθμός στην ιστορία του βιβλίου και γενικά των εκδόσεων αποτέλεσε η εφεύρεση των μεταλλικών στοιχείων από τον Γερμανό Ιωάννη Γουτεμβέργιο το 1445 μ.Χ. Από κει και ύστερα η τυπογραφία συνεχώς τελειοποιείται ώσπου φθάνουμε σήμερα στις αυτόματες διαδικασίες και τις ηλεκτρονικές διαρθρώσεις με θαυμαστά αποτελέσματα. Τα βιβλία μπορούμε να τα διακρίνουμε σε: επιστημονικά, τεχνικά, οικονομικά, λογοτεχνικά κ.λπ. Αν ως κριτήριο ληφθεί η κυκλοφορία τότε έχουμε βιβλία ευρείας κυκλοφορίας και

περιορισμένης. Σύμφωνα με την επιτυχία έχουμε βιβλία μεγάλης επιτυχίας (best seller) και μικρής επιτυχίας.

γ. Τα έντυπα. Εκτός από τον τύπο ένα άλλο οπτικό μέσο επικοινωνίας είναι τα έντυπα. Χρησιμοποιούνται από πολύ παλιά και αναφέρεται ότι ο προφήτης Ιερεμίας χρησιμοποίησε τα πρώτα φυλλάδια. Από γενική άποψη έντυπο είναι κάθε τι που εκδίδεται στον τύπο εκτός από τα βιβλία και τις εφημερίδες.

δ. Οι εκθέσεις. Οι εκθέσεις που είναι ένα ακόμη οπτικό μέσο άρχισαν να χρησιμοποιούνται σαν μέσο επικοινωνίας κυρίως για την προώθηση του εμπορίου από το 1771 στην Διεθνή εμπορική έκθεση που πραγματοποιήθηκε στην Πράγα. Σήμερα η διοργάνωση τέτοιου είδους εκθέσεων έχει φτάσει σε τόσο σημαντική ανάπτυξη, ώστε εκτός από τον εμπορικό τομέα να καλύπτει και άλλους τομείς. Λέγοντας έκθεση γενικά εννοούμε την τοποθέτηση, σε δημόσιο χώρο, φυσικών προϊόντων ή ανθρώπινων επιτευγμάτων, κυρίως στον βιομηχανικό, εμπορικό και πολιτιστικό τομέα.

Η διάκριση των εκθέσεων σε διάφορα είδη γίνεται βάσει κάποιων κριτηρίων. Έτσι έχουμε σύμφωνα με το κριτήριο του περιεχομένου τις γενικές και ειδικές εκθέσεις. Από άποψη στόχου διακρίνουμε τις εκθέσεις σε εμπορικές και εκθέσεις γοήτρου ή κύρους.

Όσον αφορά στο κριτήριο του χρόνου διακρίνονται σε εκθέσεις διαρκείς και μόνιμες, έκτακτες και παροδικές. Τέλος, σύμφωνα με το κριτήριο του χώρου προσδιορίζονται σε τοπικές, εθνικές, διεθνείς και παγκόσμιες εκθέσεις.

ε. Τα υπαίθρια μέσα. Το τελευταίο από τα κυριότερα οπτικά μέσα είναι τα υπαίθρια μέσα.

Λέγοντας υπαίθριο μέσο εννοούμε το μέσο επικοινωνίας που είναι τοποθετημένο συνήθως σ'έναν υπαίθριο χώρο και προσφέρει ένα μήγυμα.

Τα κυριότερα είδη των υπαίθριων μέσων είναι:

- ♦ Η αφίσα
- ♦ Η βιτρίνα
- ♦ Το πανό
- ♦ Οι φωτογραφίες

2. ΑΚΟΥΣΤΙΚΑ ΜΕΣΑ

Τα ακουστικά μέσα επικοινωνίας είναι τα μέσα που χρησιμοποιούνται για να γίνει κάτι αντιληπτό στον άνθρωπο με το αισθητήριο της ακοής.

Η ακοή σε σύγκριση με την όραση του ανθρώπου δεν έχει μεγάλη απόδοση. Δεν αποτυπώνει τα μηνύματα εύκολα, ενώ γρήγορα της διαφεύγουν. Η κατηγορία αυτή όμως είναι εξίσου σημαντική με την πρώτη γιατί συνδυάζει μεγάλη παράδοση όπως επίσης ευρύτητα και σπουδαιότητα.

Τα κυριότερα ακουστικά μέσα είναι:

α. Ο προφορικός λόγος. Ο προφορικός λόγος συναντιέται στις πρώτες μορφές της ζωής του ανθρώπου ως ένα από τα βασικά μέσα επικοινωνίας. Θεωρείται σημαντικός παράγοντας στην εξέλιξη του πολιτισμού, γιατί κάνει δυνατή την κοινωνική επικοινωνία, δηλ. είναι ένα κοινωνικό σύμβολο. Η σημασία του όμως έγκειται όχι μόνο στην ιστορική του παράδοση, αλλά και στα πλεονεκτήματα που έχει ως μέσο επικοινωνίας και γι'αυτό παρ'όλο που η τεχνική πρόοδος δημιούργησε νέα μέσα επικοινωνίας, εξακολουθεί να διαδραματίζει το σημαντικότερο ρόλο στην διαδικασία της επικοινωνίας. Η σημασία του επίσης είναι τέτοια που υποστηρίζεται ότι υπερέχει και προέχει του γραπτού λόγου.

Λέγοντας προφορικό λόγο λοιπόν εννοούμε ένα μέσο επικοινωνίας των ανθρώπων, που χρησιμοποιεί αποκλειστικά και κυρίως την ομιλία.

Ειδικότερα, προφορικός λόγος είναι η ικανότητα σχηματισμού και έκφρασης των διανοημάτων του ανθρώπου με την ομιλία.

Διάφορα είναι τα είδη του προφορικού λόγου, ανάλογα με το κριτήριο που χρησιμοποιούμε. Σύμφωνα όμως με το κριτήριο του τρόπου έκφρασης που είναι αυτό που μας ενδιαφέρει περισσότερο, έχουμε την εξής διάκριση:

- ♦ Συνομιλία
- ♦ Διαλέξεις
- ♦ Συζητήσεις
- ♦ Συνεντεύξεις τύπου
- ♦ Συνελεύσεις, συσκέψεις, συνέδρια, μαθήματα κ.λπ.

β. Το τηλέφωνο. Το τηλέφωνο που αποτελεί ακόμη ένα ακουστικό μέσο επικοινωνίας παρουσιάστηκε στην ιστορία της ανθρωπότητας στις 10/3/1876 όταν πέτυχε το σχετικό πείραμα του Alexander Graham Bell.

Με την πάροδο του χρόνου έγιναν βελτιώσεις στην πρώτη συσκευή του Bell και με την ανάπτυξη της τεχνικής προόδου έχουμε νέες δυνατότητες και προοπτικές όπως π.χ. οπτικό τηλέφωνο.

Το τηλέφωνο είναι ένα ευρύτατα χρησιμοποιημένο μέσο επικοινωνίας, για μεταβίβαση από απόσταση του ήχου και ειδικά του έναρθρου λόγου. Η ιδιομορφία του τηλεφώνου είναι ότι η επικοινωνία μέσω αυτού γίνεται άμεσα, εύκολα και μοναδικά· μοναδικά γιατί μας δίνει την δυνατότητα να επικοινωνούμε μόνο με τους δέκτες που επιλέγουμε και να τους μεταβιβάζουμε τα μηνύματά μας που αφορούν μόνο αυτούς.

Η χρησιμότητα του τηλεφώνου είναι μεγάλη στην σύγχρονη κοινωνική ζωή παρ' όλο που δεν έχει την ίδια ακτίνα δράσης με το ραδιόφωνο και χαρακτηριστική ένδειξη αυτής της χρησιμότητας αποτελεί η αύξηση των τηλεφωνικών συσκευών κατά τα τελευταία χρόνια.

γ. Διάφορα άλλα μέσα. Υπάρχουν επίσης διάφορα άλλα ακουστικά μέσα επικοινωνίας όπως:

- ♦ Δίσκοι
- ♦ Μαγνητοταινίες
- ♦ Τα ακροάματα κάθε είδους

δ. Το ραδιόφωνο. Ένα άλλο σημαντικό και πολύ διαδεδομένο μέσο επικοινωνίας είναι το ραδιόφωνο. Η ιστορία του ραδιοφώνου είναι πρόσφατη. Ως εφεύρεση παρουσιάζεται το 1905. Η οργανωμένη τεχνική του εφαρμογή αρχίζει από το 1912 ενώ ως θεσμός επικοινωνίας αρχίζει να παρουσιάζεται μετά το 1927. Χαρακτηριστική είναι η άποψη του Λένιν που θεωρούσε το ραδιόφωνο σαν μια εφημερίδα χωρίς χαρτί και σύνορα.

Η σημασία του ραδιοφώνου έγκειται στο ότι εφεύρε την ψυχαγωγία, την ενημέρωση και τον εκπολιτισμό των μαζών, στον τόπο της θέλησης του ακροατή (σπίτι, αυτοκίνητο, εργοστάσιο, κ.λπ.). Το ραδιόφωνο ως μέσο επικοινωνίας παρουσιάζει μια ιδιομορφία. Αυτή εμφανίζεται με τη μορφή ενός "είδους διαλόγου" ο οποίος από το ένα μέρος συμβάλλει στη δημιουργία της μάζας, ενώ από το άλλο

διασπά την ενότητά της, επειδή δίνει την εντύπωση ότι υπάρχει μια προσωπική επικοινωνία ανάμεσα στον πομπό και τον δέκτη. Στο σημείο αυτό έγκειται η δύναμη του ραδιοφώνου γιατί δεν επιβάλλει με την εικόνα τις απόψεις του, όπως κάνει η τηλεόραση, αλλά την υποβάλλει έντεχνα με τους ήχους, δίνοντας την εντύπωση στον κάθε δέκτη ότι το μήνυμα προορίζεται αποκλειστικά γι' αυτόν άσχετα αν την ίδια στιγμή απευθύνεται και σε άλλους δέκτες.

Τα κύρια χαρακτηριστικά του ραδιοφώνου ως μέσου επικοινωνίας είναι:

1. Το μήνυμα μεταβιβάζεται χωρίς να έχει ο δέκτης δυνατότητες αντίλογου, παρά μόνο άρνηση ακρόασης. Αυτό είναι μια υπεροχή του πομπού, αλλά και ένας κίνδυνος, γιατί αν ο πομπός ξεπεράσει ορισμένα όρια είναι δυνατή η διακοπή της επαφής.
2. Ο τρόπος έκφρασης καθορίζει ως ένα σημείο του χειρισμό προβολής και συχνά και το ίδιο το περιεχόμενο του μηνύματος.
3. Το μήνυμα πρέπει να μεταδίδεται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι δυνατό να συλλαμβάνεται με ευχέρεια και ταχύτητα.
4. Η αλληλεπίδραση του ίδιου του κοινωνικού συνόλου που δέχεται το μήνυμα και του ίδιου του μέσου που το εκπέμπει.
5. Το μήνυμα απευθύνεται με τρόπο άμεσο και προσωπικό σ' έναν ακροατή που είναι όμως υποτιθέμενος και απών.
6. Το γεγονός έχει συνήθως μια αμεσότητα, δηλ. μεταβιβάζεται την ίδια στιγμή που διαδραματίζεται.

Το ραδιόφωνο ως μέσο επικοινωνίας παρουσιάζει τα εξής πλεονεκτήματα σε σχέση με τον τύπο:

1. Αμεσότητα και ταχύτητα μετάδοσης μηνυμάτων
2. Ευρύτητα δικτύου.
3. Απευθύνεται και σ' αυτούς που δεν μπορούν να αναγνώσουν (αναλφάβητους, τυφλούς κ.λπ.)
4. Ασκήι μεγαλύτερη υποβολή από τον γραπτό λόγο.

Επίσης το ραδιόφωνο σε σχέση με την τηλεόραση, παρουσιάζει τα εξής πλεονεκτήματα.

1. Είναι εύχρηστο.

2. Μεταφέρεται εύκολα
3. Η μεταφορά και η εγκατάστασή του δεν δημιουργούν προβλήματα.

3. ΟΠΤΙΚΟΑΚΟΥΣΤΙΚΑ ΜΕΣΑ

Τα οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας είναι τα μέσα που χρησιμοποιούνται για να γίνει κάτι αντιληπτό στον άνθρωπο ταυτόχρονα με το αισθητήριο της όρασης και το αισθητήριο της ακοής.

Τα οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας είναι δυνατό να διακριθούν από δύο απόψεις:

- α. την γενική και
- β. την ειδική

α. Από την γενική άποψη, οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας είναι ο κινηματογράφος, η τηλεόραση και άλλα μέσα που εμπίπτουν στον παραπάνω ορισμό.

β. Από ειδική άποψη, οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας είναι οι διαφανείς εικόνες. Η ευρεία χρησιμοποίησή τους για λόγους εκπαιδευτικούς (νέες μέθοδοι διδασκαλίας, μετεκπαίδευση κ.λπ.) έχει δημιουργήσει την εντύπωση ότι μιλώντας για οπτικοακουστικά μέσα εννοούμε τις διαφανείς εικόνες.

Τα κυριότερα οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας είναι:

α. Ο κινηματογράφος. Η αρχή του κινηματογράφου θα πρέπει να αναζητηθεί στην εποχή εκείνη που χρησιμοποιούνται στην Κίνα (1000-2000 π.Χ.) συστήματα που με τη λειτουργία τους παρείχαν την εντύπωση της κίνησης.

Στη ζωή του σύγχρονου ανθρώπου ο κινηματογράφος μπαίνει από τη στιγμή που οι αδελφοί Lumieres στη Γαλλία πήραν δίπλωμα ευρεσιτεχνίας για το πρώτο τους μηχάνημα προβολής και πρόβαλαν μια ταινία διάρκειας 2 λεπτών στο κοινό στα 1895 και που οι Edison και Armat πρόβαλλαν διηγηματικές ιστορίες στο κοινό της Ν. Υόρκης.

Με την ανάπτυξη της τεχνικής προόδου ο κινηματογράφος βελτιώνεται τεχνικά (έγχρωμος, σινεμασκόπ, σινέραμα κ.λπ.) και επεκτείνεται. Ο κινηματογράφος (motion pictures cinema) είναι ένα μέσο μαζικής επικοινωνίας, με το οποίο επηρεάζουμε ταυτόχρονα τον ακουστικό και οπτικό παράγοντα ενός ατόμου μέσα σ'έναν ορισμένο χώρο. Ο κινηματογράφος - όπως ορθά υποστηρίζεται - χάρη στην κινούμενη εικόνα, στη φυσική του πειστικότητα στον ήχο και στο χρώμα, αποτελεί το τελειότερο σύστημα καταγραφής της πραγματικότητας και της ανθρώπινης έκφρασης. Οι εντυπώσεις που δημιουργεί στον θεατή είναι βαθιές, πολύπλοκες και αφήνουν ίχνη που δεν σβήνονται εύκολα.

Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω, η σημασία του κινηματογράφου ως μέσου επικοινωνίας έγκειται στο γεγονός ότι συνδυάζει το "θέαμα" και το "ακρόαμα" ταυτόχρονα. Το γεγονός αυτό έκανε τον κινηματογράφο ένα από τα κοινά είδη ψυχαγωγίας του ανθρώπου του 20ού αιώνα.

β. Η τηλεόραση. Ο άνθρωπος από τα αρχαιότατα χρόνια πέτυχε να μεταδίδει οπτικά μηνύματα. Ο Αισχύλος και ο Θουκυδίδης περιέγραψαν παραστατικά τα "φροκτώρια" που συνέχισαν να χρησιμοποιούν και οι Ρωμαίοι και οι Βυζαντινοί.

Τα τελευταία χρόνια η τηλεόραση σημείωσε μεγάλη ανάπτυξη. Η ανάπτυξη αυτή έδωσε αφορμή για διάφορες συζητήσεις. Μερικοί υποστηρίζουν ότι "ο άνθρωπος έχει γίνει σκλάβος της τηλεόρασης" ή ότι "η τηλεόραση είναι όργανο μιας αμετάκλητης εξάρτησης". Άλλοι πάλι υποστηρίζουν ότι με την τεχνική πρόοδο και ειδικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουν οι τηλεπικοινωνιακοί δορυφόροι, η τηλεόραση θα εξασφαλίσει την επιβίωση της ανθρωπότητας.

Η τηλεόραση (television) είναι ένα μέσο μαζικής επικοινωνίας, με το οποίο επηρεάζουμε ταυτόχρονα τον ακουστικό και οπτικό παράγοντα ενός ατόμου από απόσταση. Η τηλεόραση ως μέσο επικοινωνίας παρουσιάζει το πλεονέκτημα ότι συνδυάζει την εικόνα με τον ήχο, με αποτέλεσμα τα μηνύματά μας να είναι πιο αποτελεσματικά από άλλα παρόμοια μέσα, όπως το ραδιόφωνο. Η τηλεόραση βασίζει την δύναμή της στην εικόνα. Μ'αυτήν επιβάλλει τις απόψεις της.

Η τηλεόραση, τηρουμένων των αναλογιών, ως μέσο επικοινωνίας παρουσιάζει τα ίδια χαρακτηριστικά με το ραδιόφωνο. Ως μέσο επικοινωνίας παρουσιάζει τα εξής πλεονεκτήματα:

1. Συνδιάζει το φως, τον ήχο, την κίνηση, το χρώμα και τη μουσική.
2. Επιτρέπει στον δέκτη να παρακολουθεί αθέατος ένα γεγονός, οπουδήποτε κι αν γίνεται αυτό.
3. Παρέχει την πρωτοβουλία εκλογής μεταξύ των διαφόρων προγραμμάτων.
4. Πληροφορεί, διδάσκει ή παρέχει διασκέδαση, χωρίς να είναι ανάγκη να ενοχληθούμε καθόλου.
5. Απευθύνεται στο οικογενειακό περιβάλλον, σε αντίθεση με το ραδιόφωνο που απευθύνεται στο άτομο.

γ. Οι διαφανείς εικόνες. Ένα άλλο οπτικοακουστικό μέσο επικοινωνίας είναι οι διαφανείς εικόνες. Η αφετηρία τους είναι δυνατόν να αναζητηθεί στο 1645, όταν ο Γερμανός καθηγητής των μαθηματικών Ath. Kirher επέδειξε στη Ρώμη ένα μηχάνημα που το ονόμαζε *Magia Catoptrica* και που μ'αυτό πρόβαλε σε οθόνη διάφορες ζωγραφισμένες διαφανείς εικόνες.

Οι διαφανείς εικόνες διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

1. Τις διαφανείς εικόνες και
2. Τις ταινίες διαφανών εικόνων

1. Διαφανείς εικόνες. Οι διαφανείς εικόνες (slides) είναι φωτογραφίες ειδικού φιλμ που έχουν τοποθετηθεί σε ειδικό πλαίσιο για να τις προβάλλουμε συνήθως σε μεγέθυνση με ένα ειδικό προβολέα (διασκόπιο /slides projector).

Οι διαφανείς εικόνες είναι έγχρωμες ή ασπρόμαυρες. Συνήθως συνοδεύονται από υπότιτλους που τοποθετούνται κάτω από τις εικόνες. Αν δεν υπάρχουν υπότιτλοι γίνονται επεξηγήσεις από το άτομο που κάνει την προβολή ή πολλές φορές ηχογραφούνται συνοδευόμενες κι από μουσική.

2. Ταινίες διαφανών εικόνων. Οι ταινίες διαφανών εικόνων (film - strips) είναι ταινίες των 35 χιλιοστομέτρων, στις οποίες είναι εκτυπωμένες διάφορες θετικές διαφανείς εικόνες που τοποθετημένες κατά σειρά παρουσιάζουν μια "οπτική ιστορία". Είναι έγχρωμες ή ασπρόμαυρες και συνήθως συνοδεύονται από υπότιτλους που τοποθετούνται κάτω από τις εικόνες. Αν δεν υπάρχουν υπότιτλοι γίνονται επεξηγήσεις από το άτομο που κάνει την προβολή ή πολλές φορές ηχογραφούνται συνοδευόμενες από μουσική.

δ. ΟΙ ΤΕΛΕΣΕΙΣ. Τελέσεις είναι οι διάφορες εκδηλώσεις, όπως η διοργάνωση επισκέψεων στους χώρους της επιχείρησης, γευμάτων και άλλων συγκεντρώσεων, συνεστιάσεων, εκδρομών κ.λπ.

1. Επισκέψεις. Οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί πολλές φορές για να δημιουργήσουν καλές σχέσεις με το κοινό, οργανώνουν επισκέψεις στα γραφεία ή στις εγκαταστάσεις τους, διάφορων ομάδων του κοινού, όπως εκπροσώπων τύπου, φοιτητών, εμπόρων κ.λπ. Οι επισκέψεις αυτές μπορεί να γίνονται κατά ορισμένες ημέρες ή κατά τη διάρκεια ενός ειδικού γεγονότος.

2. Γεύματα. Οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί διοργανώνουν γεύματα ή δεξιώσεις με την ευκαιρία ενός γεγονότος σε διάφορα πρόσωπα της οικονομικής και κοινωνικής ζωής του τόπου. Οι εκδηλώσεις αυτές απαιτούν μεγάλη προσοχή στην οργάνωση. Σχετικά θα πρέπει να λαμβάνονται υπ'όψη τα εξής:

- α. Η καταλληλότητα του τόπου διοργάνωσης του γεύματος ή της δεξίωσης.
- β. Η μέριμνα για μια άψογη οργάνωση.
- γ. Η μέριμνα προετοιμασίας του κατάλληλου πληροφορικού υλικού.
- ε. Διάφορα άλλα οπτικοακουστικά μέσα. Εκτός από τα παραπάνω οπτικοακουστικά μέσα, υπάρχουν και διάφορα άλλα μικρότερης σημασίας, όπως λ.χ. οι διάφορες διδακτικές μηχανές, πίνακες ανακοινώσεων, βίντεο κ.λπ.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Βασικές αρχές που διέπουν την σωστή επικοινωνία είναι:

- Η αρχή της ειλικρίνειας δηλ. το μήνυμα να είναι αληθινό και να μην δημιουργεί δυσπιστία στον λήπτη.
- Η αρχή της απλότητας και της σαφήνειας που σημαίνει ότι το μήνυμα πρέπει να το χαρακτηρίζει ο απλός και κατανοητός λόγος.
- Η αρχή της επιλογής κατάλληλου προσωπικού για την διεξαγωγή της επικοινωνίας δηλ. είναι ανάγκη να αναζητηθούν τα πλέον κατάλληλα πρόσωπα για την διεκπαιρέωση της επικοινωνίας.

- Η αρχή της ευθύνης των ανώτατων διοικητικών κλιμακίων για την επικοινωνία με άλλα λόγια τα ανώτερα διοικητικά στελέχη πρέπει να ευθύνονται για τη σωστή και αποτελεσματική επικοινωνία.
- Η αρχή της διεύρυνσης των δυνατών μεθόδων και μέσων επικοινωνίας. Κάθε οικονομική μονάδα είναι ανάγκη να ψάχνει και να χρησιμοποιεί τις πιο αποτελεσματικές μεθόδους και μέσα επικοινωνίας γι'αυτήν.
- Η αρχή του συνεχούς ελέγχου της αποδοτικότητας του συστήματος επικοινωνιών. Βασική προϋπόθεση αποτελεί δηλ. να γίνεται έλεγχος ως προς το πόσο αποδοτικά είναι τα συστήματα που χρησιμοποιούνται για την επικοινωνία.
- Η αρχή της συνεχούς τροφοδοτήσεως του συστήματος επικοινωνιών και μιλάμε βέβαια εδώ για το απαραίτητο feedback που πρέπει να χρησιμοποιεί κάθε επιχείρηση.
- Η αρχή της συχνής επαφής με το προσωπικό της επιχείρησης πράγμα που είναι πολύ βασικό για τη σωστή λειτουργία μιας οικονομικής μονάδας σε ευρύτερο επίπεδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Επικοινωνώ στον χώρο της επιχείρησης σημαίνει είμαι ταυτόχρονα, πομπός μηνυμάτων εντός και εκτός της επιχείρησης και δέκτης μηνυμάτων επίσης μέσα και απ'έξω από την επιχείρηση. Δημιουργώ διασυνδέσεις και σχέσεις. Επικοινωνώ σημαίνει ακούω, διαβάζω, δέχομαι μηνύματα, συνδέομαι, σχετίζομαι, πληροφορούμαι, πληροφορώ, υποβάλλω, προβάλλω, απευθύνομαι.

Ακούω. Είναι γνωστή η σύσταση: "Ακούτε για να πετύχετε". Δίνει όλο το πλάτος και το βάθος της σημασίας τού να μπορεί να "ακούει" κανείς. Να ακούει όμως με την σωστή έννοια, γιατί υπάρχουν και οι άλλες πλευρές.

Πραγματικά, το "ακούω" μέσα σ'ένα οργάνωμένο σύνολο όπως η επιχείρηση έχει πολλές έννοιες κακές και καλές.

Ακούω μπορεί να σημαίνει ακόμα ότι δέχομαι ευχάριστα τις κολακείες που πιθανόν να προκαλέσουν την εύνοια των ανωτέρων. Αυτή είναι η κακή πλευρά του "ακούω" και πρέπει να αποκλείεται από τον σωστό manager.

Υπάρχει βέβαια και η καλή πλευρά του "ακούω" και αυτή φυσικά εννοούμε εδώ.

Ακούω μ'αυτή την έννοια, σημαίνει ότι είμαι ανοιχτός σε κάθε σωστή εισήγηση και πρόταση. Δεν πιστεύω ότι τα ξέρω όλα. Αντίθετα πιστεύω ότι πολλά και χρήσιμα μπορώ να μάθω από οποιονδήποτε. Αρκεί να ξέρω τι πρέπει να διαλέγω, τι πρέπει να κρατώ και τι να αφήνω απ'αυτά που ακούω.

Η ακρόαση για να είναι αποτελεσματική πρέπει να είναι ουσιαστική, να γίνεται χωρίς διακοπές, να γίνεται σε άνετο κλίμα και να δείχνεται στην διάρκειά της η επιβαλλόμενη προσοχή.

Διαβάζω. Αν το "ακούω" σημαίνει ότι έχω τα αυτιά μου ανοιχτά για κάθε τι χρήσιμο, το "διαβάζω" έχει την έννοια ότι έχω τα μάτια μου ολάνοιχτα και το μυαλό μου έτοιμο να δεχτεί κάθε τι ωφέλιμο.

Το "διαβάζω" εδώ εξειδικεύεται στα κάθε είδους έντυπα ευρείας κυκλοφορίας, εφημερίδες, περιοδικά, βιβλία. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τον manager έχουν τα εξειδικευμένα έντυπα (οικονομικού, εμπορικού, οργανοδιοικητικού χαρακτήρα) και οι ειδικές οικονομικές κ.λπ. σελίδες των καθημερινών η εβδομαδιαίων εντύπων γενικής ύλης.

Ο σύγχρονος manager οφείλει να είναι ενημερωμένος και για την πολιτική κατάσταση, εσωτερική και διεθνή. Πρέπει επίσης να πληροφορείται για τις τεχνολογικές εξελίξεις. Ειδήσεις για οικονομικά και κοινωνικά κυβερνητικά μέτρα, άρθρα για φλέγοντα οικονομικά θέματα, αναλύσεις καταστάσεων, εκτιμήσεις ειδικών, στατιστικά στοιχεία, γραφικές παραστάσεις, ρεπορτάζ σχετικά με το εμπόριο και τις συναλλαγές και άλλα μπορούν να διαφωτίσουν τον σύγχρονο manager, τόσο για τις παρούσες οικονομικές συνθήκες, την κατάσταση της αγοράς, του κλάδου και του ανταγωνισμού, όσο και για τις μελλοντικές προοπτικές της επιχειρησιακής δραστηριότητας.

Ο manager αξιολογεί τα πιο ενδιαφέροντα δημοσιεύματα, τα σημειώνει και τα σπουδαιότερα τα παραδίδει για αποδελτίωση, ταξινόμηση και ταξιθέτηση.

Δέχομαι μηνύματα. Ο manager είναι δέκτης και πομπός μηνυμάτων. Η αποτελεσματική επικοινωνία ως προς τα μηνύματα προϋποθέτει:

1. Το μήνυμα να είναι σαφές και ακριβές
2. Να είναι απόλυτα προσαρμοσμένο στο σκοπό της αποστολής του.
3. Να γίνεται στον κατάλληλο χρόνο μετάδοσης.
4. Να υπάρχει αμοιβαιότητα διαθέσεων μεταξύ αποστολέα και αποδέκτη (αλληλοσεβασμός, προσοχή, ειλικρίνεια, εντιμότητα).
5. Να διοχετεύεται μέσω της προσφορότερης οδού (κανάλι μετάδοσης)
6. Να αξιολογείται μετά τη λήψη του και να χρησιμοποιείται κατάλληλα.

Αν τα μηνύματα είναι "κωδικοποιημένα" στην παραπάνω διαδικασία προστίθεται η "κωδικοποίηση" (με σύμβολα κ.λπ.) από τον αποστολέα και η "αποκωδικοποίηση" από τον παραλήπτη.

Στην επικοινωνία παρατηρούνται μερικές φορές ανωμαλίες (παραμορφώσεις) που ενδέχεται να οφείλονται

- α. σε κακή χρήση συμβόλων κατά την κωδικοποίηση
- β. σε έλλειψη σαφήνειας
- γ. σε προκατάληψη του παραλήπτη
- δ. σε μη αναγνωσιμότητα του μηνύματος
- ε. στη μη ικανότητα ανάγνωσης, ερμηνείας του κ.λπ.

Από όλα τα παραπάνω (θετικά και αρνητικά) στοιχεία θα πρέπει να τονιστεί ανάγκη αμοιβαιότητας προθέσεων, διαθέσεων, σκοπών και στόχων, ανάμεσα στον αποστολέα και στον αποδέκτη του μηνύματος.

Ο manager φρουρός των συμφερόντων της επιχειρησιακής ολότητας πρέπει να είναι κατάλληλος και ευμενέστατα προδιατεθειμένος για τη λήψη χρήσιμων γι'αυτήν μηνυμάτων.

Συνδέομαι. Επικοινωνώ σε μεγάλο βαθμό σημαίνει συνδέομαι. Όχι με την έννοια της δημιουργίας "δεσμού" (αν και δεν πρέπει να αποκλείεται κι αυτό), αλλά με την έννοια της επαφής που γίνεται με επίκεντρο τον manager.

Οι συνδέσεις διακρίνονται σε ενδοεπιχειρησιακές και εξωεπιχειρησιακές ατομικές και συλλογικές γραπτές, προφορικές και μέσω μηχανημάτων.

1. Ενδοεπιχειρησιακές συνδέσεις.

- *Ατομικές συνδέσεις:* προφορικές (με συνομιλία ή συνέντευξη), γραπτές με έγγραφες προσωπικές εντολές και με έγγραφες προσωπικές αναφορές ή αιτήσεις. Μέσω μηχανημάτων με εσωτερικά τηλέφωνα, ενδόφωνα.
- *Συλλογικές συνδέσεις:* προφορικές (με συσκέψεις, συνεδριάσεις, διαλέξεις και συζητήσεις, γραπτές (με εγκυκλίους επιστολές που γράφονται σε πολλά αντίτυπα, με πολλούς αποδέκτες), με μηχανήματα (με ομιλίες που γίνονται από μικρόφωνα και μεταδίδονται από μεγάφωνα, με μετάδοση - σημάτων, ακουστικών, οπτικών, οπτικοακουστικών κ.λπ.).

2. Εξωεπιχειρησιακές συνδέσεις

- *Ατομικές συνδέσεις:* προφορικές (συνομιλίες, συνεντεύξεις), γραπτές (με σημειώματα, επιστολές), με μηχανήματα (τηλέφωνο, τηλεγράφος, telex, fax)
- *Συλλογικές συνδέσεις:* προφορικές (με δημόσιες διαλέξεις, συζητήσεις και συνεντεύξεις. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της συνέντευξης τύπου

Press Conference), γραπτές (με δημοσιεύματα στον τύπο, ημερήσιο και περιοδικό γενικής ύλης και εξειδικευμένο, με κυκλοφορία εντύπων στο ευρύ κοινό ή σε επιλεγμένη κατηγορία λ.χ. πελατών, προμηθευτών κ.λπ. με έκδοση εγχειριδίων Tele-copia κ.λπ.), με μηχανικά μέσα (ραδιοφωνικές και τηλεοπτικές εκπομπές, δημόσια προβολή slides, video ταινιών, τηλε-συνδιασκέψεις κ.λπ.) Σ'όλες τις περιπτώσεις απαιτείται η κατάλληλη τεχνική, ώστε η σύνδεση να είναι αποτελεσματική.

Οι συζητήσεις, τόσο οι ιδιωτικές, όσο και οι δημόσιες πρέπει: 1) να μην ξεφεύγουν από τα θέματα για τα οποία πραγματοποιούνται 2) να είναι ουσιαστικές 3) να μην πλατιάζουν και γίνονται κουραστικές 4) να καταλήγουν πάντα σε συναγωγή συμπερασμάτων.

Ξεχωριστή δεξιότητα απαιτεί η Press Conference (συζήτηση με αντιπροσώπους των μέσων μαζικής ενημέρωσης), που γίνεται για την προβολή σημαντικών θέσεων μιας επιχείρησης. Η ανάπτυξη των θεμάτων πρέπει να είναι σύντομη και σαφής, ώστε να δίνεται χρόνος για την υποβολή ερωτήσεων. Οι απαντήσεις σ' αυτές απαιτούν ευελιξία και ευστροφία. Γενικά, όχι μόνο κατά την διάρκεια της Press-Conference πρέπει να επικρατεί φιλική και ευχάριστη ατμόσφαιρα, αλλά πρέπει να επιδιώκεται ακόμα ώστε μετά τη λήξη της οι παριστάμενοι να μένουν με τις καλύτερες δυνατές εντυπώσεις.

Η κατάρτιση των επιστολών αξιώνει μια δική της τεχνική. Πρέπει η επιστολή να είναι σύντομη, σαφής, περιεκτική και να έχει την κατάλληλη οργάνωση και διαίρεση. Το σωστό είναι να προηγείται η κατάρτιση ενός σχεδίου. Τα ίδια ισχύουν για το Telex και το Fax.

Τα έγγραφα που στέλνονται σε αρχές και οργανισμούς έχουν το δικό τους τυπικό. Και αυτά πρέπει να τα διακρίνει σαφήνεια, περιεκτικότητα και συντομία (κατά το δυνατό). Τα μακροσκελή έγγραφα κουράζουν και απωθούν.

Τα έντυπα και εγχειρίδια που κυκλοφορεί η επιχείρηση είτε για ενημέρωση του προσωπικού είτε για το ευρύτερο κοινό, είτε για μια κατηγορία προσώπων (λ.χ. χονδρέμποροι, προμηθευτές, ειδική πελατεία όπως γιατροί, δάσκαλοι κ.λπ.) πρέπει να συνδυάζουν όμορφες παραστάσεις με κατάλληλο κείμενο, ώστε να είναι ελκυστικά, να προκαλούν την προσοχή και να διαβιβάζονται άνετα.

Τα δημοσιεύματα στον τύπο, που έχουν ή ενημερωτικό ή συγκαλυμμένο διαφημιστικό χαρακτήρα, πρέπει να συντάσσονται από ειδικούς που γνωρίζουν την τεχνική της πρόκλησης του ενδιαφέροντος δια του Τύπου.

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στις ραδιοφωνικές εκπομπές που γίνονται για λογαριασμό της επιχείρησης κι ακόμα πιο πολύ, στις τηλεοπτικές εκπομπές που συνδυάζουν ακουστική και οπτική εικόνα. Κι εδώ απαιτείται η συνεργασία με ειδικούς που έχουν πείρα και γνωρίζουν την τεχνική τέτοιων εκπομπών.

Σχετίζομαι. Το "σχετίζομαι" δε συμπίπτει με το "συνδέομαι", όπως ίσως θα νόμιζε κανείς από πρώτη όψη. Το πρώτο σημαίνει "δημιουργία σχέσης" με διάρκεια και προοπτική, ενώ το δεύτερο σημαίνει μια πρόσκαιρη επικοινωνία που μπορεί να έχει συνέχεια ή όχι, η οποία πάντως γίνεται με την ευκαιρία συγκεκριμένου γεγονότος.

Στο ευρύ πλαίσιο των σχέσεων της επιχείρησης έχουν ιδιαίτερη σημασία: 1) οι κάθετες σχέσεις, 2) οι οριζόντιες σχέσεις, 3) οι ενδοοργανωτικές σχέσεις, 4) οι εργασιακές σχέσεις, 5) οι δημόσιες σχέσεις, 6) οι σχέσεις με την πελατεία και 7) οι σχέσεις με τους μετόχους.

1) *Οι κάθετες σχέσεις (vertical relations) μέσα στην επιχείρηση.* Πρόκειται για τις σχέσεις των ιεραρχικά ανώτερων θέσεων (και των φορέων τους) με τις ιεραρχικά κατώτερες και αντίστροφα, δηλ. για τις σχέσεις ανάμεσα σε προϊστάμενους και υφιστάμενους. Ασφαλώς τον κύριο λόγο στη διαμόρφωση αυτών των σχέσεων έχει ο manager και όλα τα στελέχη της επιχείρησης. Ο manager χαράζει το δρόμο και οι λοιποί φορείς διοικητικών θέσεων ακολουθούν. Αν οι σχέσεις με τη φορά από πάνω προς τα κάτω είναι καλές, τότε είναι καλές κι εκείνες με την φορά από κάτω προς τα πάνω. Δημιουργούνται δηλ. αμφίδρομες ευνοϊκές σχέσεις.

2) *Οι οριζόντιες σχέσεις (horizontal relations) μέσα στην επιχείρηση.* Είναι οι σχέσεις ανάμεσα στα πρόσωπα που βρίσκονται στην ίδια βαθμίδα της ιεραρχικής κλίμακας (π.χ. όλοι οι διευθυντές είναι στην ίδια βαθμίδα, όλοι οι προϊστάμενοι τμημάτων επίσης, όλοι οι αρχιεργάτες παρομοίως κ.ο.κ.) Επιδιώκεται η επίτευξη σύμπνοιας, ομόνοιας και αρμονικής συνεργασίας. Παράλληλα επισημαίνεται ότι στις οριζόντιες σχέσεις και ειδικά των ανώτερων βαθμίδων παρατηρούνται οι περισσότερες συγκρούσεις. Γι'αυτό, το έργο του manager που είναι επικεφαλής, παρουσιάζει ξεχωριστή δυσχέρεια.

Πρόβλημα οριζόντιων σχέσεων υπάρχει και στη βάση, μεταξύ των "εκτελεστών" εργαζομένων, που είναι πρόβλημα γενικότερο μεταξύ των μελών μιας κοινωνικής ομάδας.

Η "ομάδα" αποτέλεσε αντικείμενο μελετών σημαντικών ψυχολόγων (E. Mayo, Baumgarten, Roethlisberger, K. Levin και ο τελευταίος ασχολήθηκε ιδιαίτερα με την δυναμική των ομάδων (group dynamics). Κατά τον Lewin (1890-1947), η ομάδα δεν είναι απλά ένα άθροισμα επιμέρους μελών, αλλά μια διάρθρωση που προκύπτει από την αλληλεπίδραση των ατόμων, η οποία έχει ως συνέπεια την πρόκληση μεταβολών σ'αυτά. Η αλληλεπίδραση αυτή οφείλεται σε ψυχολογικά και κοινωνιολογικά αίτια και η δυναμική ανάπτυξη της ομάδας δημιουργεί ένα αληθινό πεδίο κοινωνικών δυνάμεων.

3) Οι ενδο-οργανωτικές σχέσεις (*interorganizational relations*). Σύμφωνα με τον Αμερικανό καθηγητή Steven K. Paulson (1980) οι σχέσεις στο εσωτερικό μιας οργάνωσης σχηματίζουν μια σκάλα με οκτώ σκαλοπάτια, καθένα από τα οποία αποτελεί επίκεντρο σχέσεων. Αυτά είναι: Ενημέρωση - Γνωριμία - Αλληλεπίδραση - Ανταλλαγή πληροφοριών - Διαπραγματεύσεις - Συμμετοχή σε συμβούλια και επιτροπές - Σύνδεση με αφορμή κοινά προγράμματα - Γραπτές συμφωνίες. Αν για καθένα από αυτά τα αντικείμενα βάλουμε, μετά από σχετική έρευνα ένα βαθμό ή χαρακτηρισμό και υπολογίσουμε το μέσο όρο, συνάγεται το επίπεδο των ενδοοργανωτικών σχέσεων. Η τελευταία αυτή διαδικασία λέγεται "μέτρηση των ενδοοργανωτικών σχέσεων".

4) Οι εργασιακές σχέσεις (*labour relations*) εντάσσονται στο ευρύτερο πεδίο των "ανθρωπίνων σχέσεων". Είναι οι σχέσεις που οριοθετούν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τόσο των διοικούντων, όσο και των διοικουμένων - εργαζομένων (στα οποία πολλές φορές παρεμβαίνει και το κράτος με την εργασιακή του Νομοθεσία). Το πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων εξετάζει αφενός τη συμπεριφορά της επιχείρησης προς τους εργαζόμενους και αφετέρου, την συμπεριφορά των δεύτερων προς την πρώτη. Σαν προέκταση αυτών των σχέσεων προβάλλει η συνεργασία του manager με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις του εργατικού και υπαλληλικού προσωπικού της επιχείρησης, σε προσπάθειες για τη δημιουργία ευνοϊκών συνθηκών εργασίας.

5) Οι δημόσιες σχέσεις (*public relations*) πρόκειται για τις αμφίδρομες σχέσεις της επιχείρησης με παράγοντες που βρίσκονται έξω από την διάρθρωσή της και των εκτός της επιχείρησης παραγόντων, που επιθυμούν επικοινωνία μαζί

της. Δηλαδή, είναι σχέσεις που ξεκινούν από μέσα από την επιχείρηση και κατευθύνονται προς τα έξω (ενεργητική πλευρά) όπως και σχέσεις που προέρχονται απ' έξω από την επιχείρηση και κατευθύνονται στο εσωτερικό της (παθητική πλευρά). Η ανάγκη και η σημασία των δημοσίων σχέσεων (όχι μόνο των επιχειρήσεων αλλά και γενικότερα κάθε διοικητικής, οικονομικής, στρατιωτικής και πολιτικής μονάδας), διαμόρφωσε την νεότερη επιστημονική "τεχνική των δημόσιων σχέσεων", που έχει πάρει ευρεία διάδοση.

Ο ενεργητικός ρόλος των δημοσίων σχέσεων για την επιχείρηση στην οποία αφορούν έγκειται στα εξής:

- α) Παροχή πληροφοριών γενικών και ειδικών για τους σκοπούς και τη δράση της επιχείρησης.
- β) Δημιουργία ευνοϊκού κλίματος υπέρ της επιχείρησης σε στενό ή σε ευρύ κύκλο ή στην κοινή γνώμη γενικότερα.
- γ) Δημιουργία καλών σχέσεων με οποιονδήποτε εκτός της επιχείρησης την ενδιαφέρει και
- δ) Χρησιμοποίηση των δημόσιων σχέσεων από τον manager για την άσκηση της επιχειρησιακής πολιτικής.

Ο παθητικός ρόλος των δημοσίων σχέσεων ως προς την επιχείρηση έγκειται στα εξής:

- α) Συγκέντρωση όλων των πληροφοριών (γενικής ή ειδικής φύσης) που ενδιαφέρουν την επιχείρηση και
- β) Σύνδεση με την επιχείρηση εκείνων που επιθυμούν να επικοινωνήσουν μαζί της.

Για την εφαρμογή των δημόσιων σχέσεων στην πράξη, καθορίζονται από τον manager οι γενικές ως προς αυτές κατευθύνσεις και επιδιώξεις, καταρτίζεται μαζί με τον επιτελή για τις δημόσιες σχέσεις (επιτελικό στέλεχος) το σχετικό πρόγραμμα, προσδιορίζονται οι στόχοι προς τους οποίους θα τείνουν και γίνεται η επιλογή των κατάλληλων προσώπων και των προσφορότερων μέσων για την πραγμάτωση των σχετικών επιδιώξεων.

Οι παράγοντες προς τους οποίους στρέφεται η ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων των επιχειρήσεων, συνήθως είναι:

1. Η κοινή γνώμη, αφηρημένα. Στόχος η δημιουργία σ'αυτήν ευνοϊκού κλίματος υπέρ της επιχείρησης, που έχει πολύ μεγάλη σημασία.
2. Τα μέσα που επηρεάζουν την κοινή γνώμη - mass media (τύπος, ραδιόφωνο, τηλεόραση) με τα οποία η επιχείρηση επιθυμεί να δημιουργεί και να διατηρεί καλές σχέσεις.
3. Οι διοικητικές αρχές, με τις οποίες έχει πολλούς λόγους να έρχεται σε επικοινωνία η επιχείρηση.
4. Τα πιστωτικά ιδρύματα (τράπεζες και εξειδικευμένοι φορείς) και ιδιαίτερα εκείνα με τα οποία συνεργάζεται η επιχείρηση.
5. Οι ομοειπαγγελματικές ενώσεις στις οποίες ανήκει η επιχείρηση (επιμελητήρια, σύλλογοι, σύνδεσμοι).
6. Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις στις οποίες ανήκει το προσωπικό της επιχείρησης κ.λπ.

Ιδιάζουσες είναι οι σχέσεις που αναπτύσσονται με πρόσωπα που συνδέονται με την επιχείρηση, αλλά δεν ανήκουν στον εσωτερικό της οργανισμό, όπως οι πελάτες, οι προμηθευτές και οι μέτοχοι.

Για την υλοποίηση των σκοπών και στόχων των δημόσιων σχέσεων, χρησιμοποιείται κάθε πρόσφορο μέσο: συνεντεύξεις, διαλέξεις, δημοσιεύματα σε έντυπα, ανακοινώσεις και εκπομπές ραδιοφωνικές και τηλεοπτικές, εγκύκλιοι, επιστολές, εκθέσεις, έντυπα που εκδίδει η επιχείρηση κ.λπ.

Ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης και τις αντιλήψεις του manager για τη σημασία των δημοσίων σχέσεων, η εφαρμογή τους στην πράξη ανατίθεται ή σε ένα επιτελικό στέλεχος που εξαρτάται άμεσα από τον manager ή με ειδική σύμβαση σε ελεύθερους επαγγελματίες "συμβούλους δημοσίων σχέσεων" Και στις δύο περιπτώσεις, τις κατευθύνσεις τις δίνει ο manager, αλλά εκείνοι οι οποίοι αναλαμβάνουν τις δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης πρέπει να είναι εξειδικευμένοι στην σχετική τεχνική.

6) *Σχέσεις με την πελατεία (customer relations)*. Η επιχείρηση, τόσο για να διατηρήσει τη θέση της στην αγορά, όσο και για να την επεκτείνει με την αύξηση των πωλήσεών της ή με την κυκλοφορία νέου ή νέων προϊόντων, οφείλει να έχει καλές σχέσεις με την πελατεία της. Η μορφή και η έκταση των σχέσεων αυτών εξαρτάται από τη σημασία που δίνει σ' αυτές η επιχείρηση (κυρίως ο manager της). Αν δίνει μεγάλη σημασία, μπορεί να δημιουργήσει

ένα ειδικό όργανο στην τοπική της οργάνωση (π.χ. μια υπηρεσία σχέσεων με την πελατεία) ή να χρησιμοποιήσει έναν ειδικό επιτελή-σύμβουλο, γι'αυτό το σκοπό. Όποιος αναλάβει αυτή την αποστολή πρέπει να είναι προσηκής, υπομονετικός, να γνωρίζει την ψυχολογία του καταναλωτή, να έχει καλό παρουσιαστικό, να δέχεται και να συζητάει τα παράπονα και τις υποδείξεις των πελατών. Ορισμένες επιχειρήσεις καταρτίζουν και ειδικό πρόγραμμα (customer relation program) με συγκεκριμένους στόχους. Ακόμα, αυτός που αναλαμβάνει τις σχέσεις με την πελατεία πρέπει να αποβλέπει στην ικανοποίηση όλων των κατηγοριών πελατών, επομένως να γνωρίζει τα ιδιαίτερα ενδιαφέροντα των νέων ανθρώπων, των γυναικών, των μεσήλικων, των υπερηλικών, να μελετά τις προτιμήσεις των καταναλωτών, ως προς τη συσκευασία και τις μετά την πώληση υπηρεσίες και να μπορεί να εκτιμά τα αποτελέσματα των ενεργειών του. Επειδή ο "πελάτης" είναι αυτός που κινεί την επιχείρηση, ο manager παρακολουθεί με ξεχωριστό ενδιαφέρον τις σχέσεις των πελατών μ' αυτή.

7) *Σχέσεις με τους μετόχους (relations with the stockholders)*. Ιδιάζουσα είναι η θέση του manager απέναντι στους μετόχους. Γιατί είναι αυτός που διαχειρίζεται τα κεφάλαιά τους και ασκεί για λογαριασμό τους την διοίκηση της επιχείρησης. Ακόμα γιατί είναι ο συνδετικός κρίκος ανάμεσα στους φορείς του κεφαλαίου μετόχους και τους φορείς της εργασίας, που είναι το προσωπικό της επιχείρησης. (Και στις περιπτώσεις που ο manager ανήκει στους μετόχους, η ιδιομορφία της θέσης του δεν αλλάζει, γιατί αντιπροσωπεύει και τους άλλους μετόχους, εφόσον αυτός δεν είναι ο μοναδικός μέτοχος).

Οι μέτοχοι, ως ιδιοκτήτες του κεφαλαίου, έχουν ενδιαφέρον να αποκομίζουν κατά το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος (αναλογία καθαρού κέρδους σε κάθε μετοχή), να βλέπουν την αγοραία αξία της μετοχής τους να ανεβαίνει, όπως και να ενημερώνονται για την πορεία της επιχείρησης. Ο manager έχει υποχρέωση να μεριμνά για την αύξηση των κερδών της επιχείρησης, για τη βελτίωση της θέσης της μετοχής στην αγορά και για την ενημέρωση των μετόχων, ταυτόχρονα όμως έχει υποχρέωση να μεριμνά για την ικανοποίηση του προσωπικού, ώστε να εργάζεται με προθυμία και ενδιαφέρον (παραγωγικότητα). Μ' αυτό τον τρόπο γεφυρώνονται τα συμφέροντα των δύο πλευρών, τα οποία ενίοτε εμφανίζονται ως αντικρουόμενα, ενώ δεν είναι, γιατί η αύξηση της απόδοσης του (ικανοποιημένου) προσωπικού, επιφέρει βελτίωση των κερδών, αλλά και δημιουργεί ένα γενικότερο ευνοϊκό κλίμα.

Ο manager μιας επιχείρησης λογοδοτεί στους μετόχους στις ετήσιες τακτικές Γενικές Συνελεύσεις όπου κρίνονται (βάσει του καταρτισμένου και δημοσιευμένου ισολογισμού και της συνοδευτικής έκθεσης) τα αποτελέσματα της προηγούμενης χρήσης και στις έκτακτες Γενικές Συνελεύσεις που συγκαλούνται, όταν και όπως ο Νόμος και το Καταστατικό ορίζει για συγκεκριμένα θέματα. Εκτός αυτής της λογοδοσίας, είναι υποχρεωμένος σ'όλη τη διάρκεια της χρήσης να δίνει πληροφορίες σε κάθε μέτοχο που το επιθυμεί, για την πορεία και τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση.

Πληροφορούμαι. Οι πληροφορίες που έχουν μεγαλύτερη σημασία για την σωστή επικοινωνία σε μια επιχείρηση διαιρούνται σε τρεις κατηγορίες:

1. Πληροφορίες χρήσιμες για το στρατηγικό σχεδιασμό (strategic planning informations).
2. Πληροφορίες χρήσιμες για τον διοικητικό έλεγχο (management control informations) και
3. Τρέχουσες λειτουργικές πληροφορίες (operational information) που αφορούν στις συνηθισμένες καθημερινές δραστηριότητες.

Λόγω της μεγάλης σημασίας του παράγοντα "χρόνος" και της ανάγκης, όλες οι ενέργειες και οι διαδικασίες να μπαίνουν σ'ένα χρονοδιάγραμμα, οι προσωπικοί computers χρησιμοποιούνται και για την διαχείριση του χρόνου (time management), ώστε η επίτευξη των αθέμενων στόχων με τα διατιθέμενα μέσα, να γίνεται στους επιθυμητούς χρόνους.

Η αφθονία των πληροφοριών και οι μεγάλες δυνατότητες που έχουν οι σύγχρονοι computers, οδηγούν στην ανάγκη να τεθούν ορθές βάσεις στη διοίκηση - διαχείριση των πληροφοριών (information management). Όπως σε κάθε άλλη μορφή διοίκησης-διαχείρισης είναι απαραίτητο να υπάρχει ένα πρόγραμμα χειρισμού των πληροφοριών, η κατάλληλη οργάνωση του χειρισμού αυτού, ο συντονισμός των πληροφοριών και ο έλεγχός τους.

Οι πηγές άντλησης πληροφοριών αυξάνονται και διευρύνονται. Εκτός από τις ηλεκτρονικές εφημερίδες που όλο το 24ωρο δίνουν διάφορες οικονομικές πληροφορίες απ'όλο τον κόσμο (Reuters, Telerate, K-TEL κ.λπ.) πρέπει να αναφερθούμε και στους αυτοματοποιημένους συμβούλους (autoniatic consultants) και στις τράπεζες πληροφοριών (data banks) με τις οποίες συνδέεται ο computer

της επιχείρησης και του manager και παίρνει τις πληροφορίες που χρειάζεται για την αντιμετώπιση ειδικής φύσης προβλημάτων.

Πληροφορώ. Πληροφορώ σημαίνει είτε μεταφέρω σε άλλους ορισμένες πληροφορίες που πήρα, είτε δίνω σε άλλους πληροφορίες σχετικές με την επιχείρηση.

1. Μεταφορά πληροφοριών σε άλλους. Κατ'αρχήν κάθε χρήσιμη πληροφορία που φτάνει στον manager μιας επιχείρησης αυτός πρέπει να την μεταφέρει στο αρμόδιο διοικητικό στέλεχος. Αν είναι μια πληροφορία που έχει σχέση με την τεχνολογία της παραγωγής, την παραγωγική διαδικασία, το σχεδιασμό της παραγωγής ή την ποιότητα του προϊόντος, τη μεταφέρει στον προϊστάμενο της παραγωγής. Αν αφορά στην πελατεία και στην κατανάλωση, στις μεταβαλές των τάσεων και προτιμήσεών της, στις στρατηγικές των ανταγωνιστών ως προς τις πωλήσεις κ.λπ. τη μεταβιβάζει στον προϊστάμενο του marketing. Αν πρόκειται για πληροφορία σχετική με τη ρευστότητα της επιχείρησης, τυχόν νέες πηγές άντλησης κεφαλαίων κ.λπ. τις μεταφέρει στον οικονομικό διευθυντή κ.ο.κ.

Αν υπάρχουν γενικότερης φύσης πληροφορίες που ενδιαφέρουν εξίσου όλα τα στελέχη, τις μεταφέρει σ'αυτά κι αν ενδιαφέρουν όλο το προσωπικό τις γνωστοποιεί σ'αυτό, είτε με εγκύκλιο επιστολή που απευθύνει στον καθένα, είτε με ειδικό έντυπο που κυκλοφορεί γι'αυτό το σκοπό, είτε με προφορική ανάπτυξη σε συγκέντρωση όλου του προσωπικού.

2. Παροχή πληροφοριών σχετικών με την επιχείρηση. Αυτή μπορεί να έχει δύο μορφές: είτε παρέχοντας πληροφορίες σε μεμονωμένα πρόσωπα που δείχνουν ενδιαφέρον γι αυτές (λ.χ. προμηθευτές ή υποψήφιοι προμηθευτές, αντιπρόσωποι ή υποψήφιοι αντιπρόσωποι) είτε παρέχονται πληροφορίες σε ευρύ κύκλο προσώπων ή ακόμα και στο ανώνυμο κοινό. Στην τελευταία αυτή περίπτωση πρόκειται για δημοσιότητα.

Δημοσιότητα (publicity) είναι η παροχή πληροφοριών για την επιχείρηση προς το κοινό, με μαζικό τρόπο, ώστε να γίνεται γνωστή αυτή σε, κατά το δυνατόν, περισσότερους και να προσελκυστεί η προσοχή τους. Η δημοσιότητα επιδιώκει στο βάθος έναν οικονομικό σκοπό (λ.χ. να αυξήσει το κύρος της επιχείρησης, γνωστοποιώντας οικονομικά επιτεύγματά της, με σκοπό να αυξηθεί η ζήτηση μετοχών της στο Χρηματιστήριο Αξιών). Η δημοσιότητα διαφέρει από τη διαφήμιση

κατά το ότι η δεύτερη γίνεται κατά τρόπο συστηματικό και προγραμματισμένο, ενώ η δημοσιότητα έχει την έννοια της περιστασιακής πληροφόρησης του κοινού.

Ορισμένες μορφές δημοσιότητας επιβάλλονται από την κείμενη νομοθεσία, όπως είναι η δημοσίευση των Ετήσιων Ισολογισμών και Λογαριασμών Αποτελεσμάτων των Α.Ε, η δημοσίευση των εξαμηνιαίων οικονομικών καταστάσεων των Α.Ε που οι μετοχές τους είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών και η κυκλοφορία ειδικών ενημερωτικών εντύπων με διάφορα στοιχεία σχετικά με την επιχείρηση, για την ΑΕ που προτίθενται να εισαγάγουν μετοχές τους στο Χρηματιστήριο Αξιών.

Υποβάλλω. Ο όρος "υποβάλλω" έχει εδώ την έννοια της υποχρέωσης υποβολής ορισμένων εγγράφων και στοιχείων.

Με την έννοια αυτή ο manager μιας επιχείρησης υποβάλλει:

- Στο Διοικητικό Συμβούλιο της Α.Ε μηνιαία Έκθεση για την πορεία της επιχείρησης.

- Στην ετήσια τακτική Γενική Συνέλευση του Ισολογισμού τα Αποτελέσματα Χρήσης, το Επεξηγηματικό Προσάρτημα και την Έκθεση-Απολογισμό για έγκριση κ.λπ.

Προβάλλω. Η προβολή γενικά της επιχείρησης γίνεται με τις δημόσιες σχέσεις και με την δημοσιότητα.

Η καλύτερη εμπορική προβολή της επιχείρησης γίνεται με τη διαφήμιση και το merchadising (διεθνοποιημένος όρος).

1. Διαφήμιση. Η διαφήμιση (advertising) είναι μια επιστημονική (σήμερα) τεχνική που αποσκοπεί στην προσέλκιση των καταναλωτών στα προϊόντα μιας επιχείρησης και χρησιμοποιεί για να το πετύχει αυτό, μέσα που επιδρούν ψυχολογικά στο σύνολο των ενδεχόμενων καταναλωτών αυτών των προϊόντων.

Η σημασία της διαφήμισης είναι τόση, ώστε να θεωρείται κάποτε, ότι δεν παίζει πρωταρχικό ρόλο η ποιότητα του προϊόντος ή και η τιμή του ακόμα, αλλά η έκταση και η ένταση της διαφήμισης που γίνεται γι'αυτό. Έτσι εξηγείται γιατί τεράστια ποσά διαθέτονται για διαφημίσεις (που κυμαίνονται στα πιο αναπτυγμένα κράτη σε ποσοστά 2-2,5% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος τους ετησίως) και γιατί η διαφήμιση έγινε το κύριο μέλημα των επιχειρήσεων όλου του κόσμου, οι οποίες

απευθύνονται σε πλατύ καταναλωτικό κοινό και αντιμετωπίζουν μεγάλο ανταγωνισμό στη διάθεση των προϊόντων τους.

Οι επιδιώξεις της διαφήμισης είναι η προσέλκυση της προσοχής γενικά των καταναλωτών προϊόντων, σαν αυτά που παράγει η ενδιαφερόμενη επιχείρηση - η πρόκληση του ενδιαφέροντός τους - η ώθηση του καταναλωτή για την αγορά του προϊόντος της επιχείρησης - η μετατροπή του καταναλωτή της μιας φοράς σε μόνιμο καταναλωτή του συγκεκριμένου προϊόντος.

Η διαφήμιση μπορεί να πάρει διάφορες μορφές:

1. Γενική είναι η διαφήμιση που απευθύνεται αφηρημένα στο καταναλωτικό κοινό και άμεση είναι εκείνη που απευθύνεται σε ορισμένη κατηγορία καταναλωτών.
2. Ανάλογα με τον επιδιωκόμενο στόχο, η διαφήμιση μπορεί να είναι κατατοπιστική, εντυπωσιακή, εκφοβιστική, υπομνηματική.
3. Αν γίνεται από μια επιχείρηση αυτοτελή, είναι εξατομικευμένη και αν γίνεται από ομάδα ή κλάδο επιχειρήσεων, είτε από μια οργάνωση επιχειρήσεων είναι ομαδική ή συλλογική.
4. Η διαφήμιση μπορεί να αναφέρεται σ'ένα μόνο προϊόν της επιχείρησης ή σε μια σειρά από αυτά, είτε στο σύνολό τους.
5. Ανάλογα με αυτόν που κάνει τη διαφήμιση, αυτή μπορεί να γίνεται από τον παραγωγό βιομήχανο ή βιοτέχνη (ή από παραγωγούς συλλογικά), από αντιπροσώπους, από χονδρεμπόρους κ.λπ.
6. Ανάλογα με τη γεωγραφική της έκταση διακρίνεται σε εθνική (μέσα στα όρια ενός κράτους) και διεθνή.

Η τεχνική της διαφήμισης ενδέχεται να στηρίζεται είτε στην πρόκληση εντύπωσης είτε στην επανάληψη, είτε στην παράθεση πειστικών στοιχείων, είτε στην συμπάθεια και την ευνοϊκή διάθεση του καταναλωτικού κοινού.

Στη διαφήμιση χρησιμοποιούνται διάφορα πρόσφορα μέσα, όπως παραστάσεις σε τοίχους και πανό, τοιχοκολλήσεις αφίσες, φωτεινές παραστάσεις πολλών ειδών, ταινίες από ύφασμα ή χαρτί, μικρού και μεγάλου μεγέθους, πίνακες αναρτημένοι σε τοίχους, ο ημερήσιος και περιοδικός Τύπος (εφημερίδες - περιοδικά) γενικής και εξειδικευμένης ύλης, έντυπα που κυκλοφορεί η επιχείρηση, εγκύκλιες, επιστολές, καταλόγους, δελτία, βιβλία, διαφημιστικές ταινίες, το ραδιόφωνο

και η τηλεόραση με άμεσες ή έμμεσες διαφημιστικές εκπομπές, διάφορα είδη ευρείας χρήσης (σταχτοδοχεία, αναπτήρες, κλειδοθήκες, μολύβια, ημερολόγια) και δώρα διαφόρων ειδών, διαφημιστικοί διαγωνισμοί, επισκέψεις και επιδείξεις σε σπίτια και καταστήματα κ.λπ.

Ο manager είναι αυτός που σε συνεργασία με το διαφημιστικό του σύμβουλο (επιτελικό στέλεχος, ελεύθερο επαγγελματία ή διαφημιστική εταιρεία) και τον προϊστάμενο του marketing, καταρτίζουν το πρόγραμμα - προϋπολογισμό και καθορίζουν βάσει αυτών, την έκταση, τη συχνότητα, τις μορφές και τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν για τη διαφήμιση.

Η αποτελεσματικότητα της διαφήμισης υπολογίζεται με την εφαρμογή της σύγχρονης τεχνικής της ανάλυσης κόστους-ωφέλειας (cost-benefit analysis) που φανερώνει αν τα κεφάλαια που συνολικά διατέθηκαν για μια διαφήμιση (κόστος διαφήμισης) έφεραν κάποια ωφέλεια και πόση (η ωφέλεια μετριέται με την αύξηση του τζίρου των πωλήσεων των προϊόντων της επιχείρησης, που έμμεσα οδηγεί στην αύξηση των κερδών της).

2. Merchadising. Πρόκειται για την τεχνική που συμβάλλει στην προβολή και προώθηση για πώληση των προϊόντων (εμπορευμάτων=merchandise) και τηρίζεται στη διαδικασία "στάσου (stop) - δεξ (look) μάθε (learn)-αγόρασε (buy)". Περιλαμβάνει την διακόσμηση των προθηκών, ώστε να είναι ελκυστικές και να σταματούν μπροστά τους οι διερχόμενοι (ενδεχόμενοι) καταναλωτές, την οργάνωση εκθέσεων προϊόντων μιας επιχείρησης ή τη συμμετοχή της σε ευρύτερες τέτοιες διοργανώσεις, τις διεξιώσεις, τη διανομή δελτίων - φυλλαδίων (broc hures), προσφορά δειγμάτων, δώρων κ.λπ. κυρίως δε τη συσκευασία των προϊόντων που αποτελεί την αυτοπροβολή τους. Η συσκευασία παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην προβολή του προϊόντος και στην προσέλκυση καταναλωτών, γι'αυτό πρέπει να είναι προσεκτικά μελετημένη, καλαίσθητη, ώστε να "τραβάει" το ενδιαφέρον αυτού που αντικρύζει το προϊόν. Στην επιλογή της κατάλληλης συσκευασίας συμμετέχουν ο manager, ο προϊστάμενος του marketing, ο διαφημιστικός σύμβουλος και οι καλλιτεχνικοί συνεργάτες του.

Απευθύνομαι. Εδώ έχει την έννοια του απευθύνομαι για να ζητήσω κάτι, "αιτούμαι".

Μια επιχείρηση σε πολλές περιπτώσεις είναι υποχρεωμένη να απευθύνεται σε κάποιους και να υποβάλλει ορισμένα αιτήματα. Έτσι π.χ. απευθύνεται:

- Στις διοικητικές αρχές για την έκδοση πιστοποιητικών και βεβαιώσεων.
- Στις φορολογικές αρχές για τη χορήγηση πιστοποιητικού φορολογικής ενημερότητας κ.λπ.
- Σε δημόσιους οργανισμούς (ΙΚΑ, ΔΕΗ κ.λπ.) για την παροχή υπηρεσιών της αρμοδιότητάς τους.
- Σε πιστωτικά ιδρύματα για τη χορήγηση κεφαλαίων.
- Στα εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια κ.λπ.

Οι συσκέψεις (meeting) είναι ένας άλλος τρόπος επικοινωνίας και από τα ουσιωδέστερα στοιχεία του συντονισμού γιατί ανεξάρτητα από την ξεχωριστή συνεργασία του manager της επιχείρησης με τους προϊστάμενους των τομέων, με συμβούλους, επιτελείς, εργαζομένους κ.λπ. πρέπει να γίνεται και συλλογική συνεργασία.

Η κυριότερη μορφή σύσκεψης είναι αυτή που πρέπει να γίνεται κάθε εβδομάδα, με την προεδρία του (top) manager και με την συμμετοχή των προϊστάμενων τομέων. Οι συσκέψεις αυτές ορθό είναι να γίνονται ή στην αρχή της εβδομάδας ώστε να πραγματοποιείται μια ανασκόπηση και απολογισμός της προηγούμενης εβδομάδας και να καταστρώνεται ένα πρόγραμμα δράσης για την επόμενη, είτε στο τέλος της εβδομάδας ώστε να γίνεται η ίδια διαδικασία για την εβδομάδα που πέρασε κι εκείνη που θ' ακολουθήσει.

Οι εβδομαδιαίες αυτές συσκέψεις έχουν μεγάλη σημασία, πρώτον γιατί όλοι οι προϊστάμενοι ενημερώνονται για τα θέματα όλων των τομέων κι έτσι έχουν καθολική εικόνα για τα προβλήματα και την πορεία της επιχείρησης, δεύτερο γιατί προϊστάμενος ενός τομέα μπορεί να εκφράζει ενδεχομένως χρήσιμες γνώμες για θέματα άλλου τομέα, και τρίτο γιατί ο top manager που διευθύνει την σύσκεψη έχει καθολική εικόνα των προβλημάτων όλων των τομέων της επιχείρησης, εκτιμά την συνεργασιμότητα των στελεχών της και αξιολογεί το βαθμό του ενδιαφέροντος, την κρίση και την διάθεση του καθενός από αυτά.

Οι συσκέψεις αυτές είναι πολύ χρήσιμες, αρκεί να επικρατεί νηφαλιότητα, αποφυγή οξυτήτων, προθυμία συμμετοχής και περιορισμός των συζητήσεων μέσα στα θέματα.

Άλλες χρήσιμες συσκέψεις που πραγματοποιούνται σε μια επιχείρηση κι έχουν συντονιστικό χαρακτήρα είναι κι οι εξής:

- Συσκέψεις για την κατάρτιση, εφαρμογή και έλεγχο των προγραμμάτων δράσης και των προϋπολογισμών που καταρτίζει η επιχείρηση.
- Συσκέψεις με σκοπό τη βελτίωση του γενικού επιπέδου παραγωγικότητας των εργαζομένων στην επιχείρηση.
- Συσκέψεις με την συμμετοχή ορισμένου ή ορισμένων διοικητικών στελεχών (π.χ. διευθυντής marketing) και επιτελών ή συμβούλων ειδικών για την έρευνα της αγορά ή τις πωλήσεις κ.λπ.
- Συσκέψεις με αντικείμενο τον περιορισμό του κόστους.
- Συσκέψεις με αρχιεργάτες ή επόπτες για την ανταλλαγή απόψεων ως προς τις συνθήκες εργασίας και την εκτέλεσή της.
- Συσκέψεις για την προστασία της υγείας, ασφάλειας και πρόληψης των ατυχημάτων των εργαζομένων στην επιχείρηση.

ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Σ' αυτό το σημείο θα πρέπει να τονίσουμε την σπουδαιότητα που συνεπάγεται η σωστή επικοινωνία στο χώρο της επιχείρησης σήμερα. Ο ουσιαστικότερος τομέας στον οποίο πρέπει να δοθεί μεγάλη σημασία προς αυτή την κατεύθυνση είναι η σωστή επικοινωνία με το εσωτερικό κοινό της επιχείρησης, κι αυτό γιατί οι σχέσεις της διοίκησης, των ανθρώπων που έχουν την ευθύνη της διεύθυνσης μιας μονάδας και εκείνων που βρίσκονται κάτω από τις εντολές τους, των εργαζομένων, έχουν θεμελιώδη σημασία. Η επιχείρηση που επιθυμεί να εφαρμόσει τις αρχές της σωστής επικοινωνίας, οφείλει ν'αρχίσει πρώτα από τις σχέσεις της με το εσωτερικό της περιβάλλον. Δεν είναι νοητό να μιλάμε για ανάπτυξη σχέσεων με το εξωτερικό περιβάλλον, όταν δεν έχουμε φροντίσει να ομαλοποιήσουμε και να βελτιώσουμε τις σχέσεις μας με αυτούς που βρίσκονται κοντά μου, που είμαστε σε καθημερινή επαφή μαζί τους. Στο εσωτερικό αυτό κοινό υπάρχουν συχνά αντιθέσεις, αντιζηλίες, προσωπικοί ανταγωνισμοί και συγκρούσεις που έχουν επίδραση στην παραγωγή.

Η διοίκηση κάθε μονάδας καλείται να παίξει ένα πολύ σημαντικό ρόλο, εκεί που οι άνθρωποι, ο τεχνολογικός εξοπλισμός, οι οικονομικοί πόροι, οι μέθοδοι και διαδικασίες κινούνται για την πραγματοποίηση ενός σκοπού. Βασικός σκοπός

κάθε manager είναι να συντονίσει και να εναρμονίσει αυτούς τους παράγοντες με τέτοιο τρόπο, ώστε να πετύχει το άριστο και το πληρέστερο δυνατό αποτέλεσμα με τις μικρότερες θυσίες.

Από τον παραπάνω βασικό σκοπό κάθε διοίκησης, προκύπτει ότι ο πρώτος σημαντικός παράγοντας είναι οι άνθρωποι, οι εργαζόμενοι. Κάθε άνθρωπος όμως έχει τη δική του προσωπικότητα (χαρακτήρα, συμπεριφορά, αντιλήψεις), γεγονός που σημαίνει ότι η διοίκηση ατόμων χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή. Η διοίκηση προσπαθεί να διασφαλίσει το μέγιστο ευνοϊκό αποτέλεσμα, αλλά για να το πετύχει πρέπει να διασφαλίσει εκείνες τις προϋποθέσεις κάτω από τις οποίες ο παράγων "άνθρωπος" θα τύχει της δέουσας προσοχής.

Υποστηρίζουν μερικοί ότι το χρήμα, η αμοιβή λύνει όλα τα προβλήματα. Οι υψηλότερες αποδοχές, λένε, το φάρμακο για να εξαλειφθούν οι δυσάρεσκες. Ο G. Bryner, πρόεδρος του σωματείου εργατών σε μια αυτοκινητοβιομηχανία, υπογράμμισε σε κάποια απεργιακή κινητοποίηση: "Η αντίληψη των διοικήσεων ότι ο εργάτης δουλεύει και κοπιάζει για να κερδίσει κάποια δολάρια την ώρα, είναι ξεπερασμένη. Ο εργάτης θέλει να γνωρίζει πως πράγματι συμβάλλει ο ίδιος στο έργο. Δεν θέλει να αισθάνεται σαν απλή βίδα μιας μηχανής". Η επιβράβευση επίσης της ευσυνειδησίας και της καταβαλλόμενης προσπάθειας που δείχνουν κάποιοι εργαζόμενοι είναι ένα ακόμη σημαντικό βήμα για σωστή επικοινωνία στην επιχείρηση.

Σε πολλές περιπτώσεις οι διευθύνοντες εκδίδουν εγκυκλίους και οδηγίες και σε αρκετές περιπτώσεις τονίζουν τις δυσάρεστες συνέπειες από τη μη συμμόρφωση των υφισταμένων. Πιστεύουν ότι το έργο τους τελείωσε με τη διαβίβαση κάποιας εντολής. εχθούν βέβαια ότι οι υφιστάμενοι είναι άνθρωποι. Δεν γνωρίζουν να επικοινωνούν, γιατί και όταν το πράττουν η επικοινωνία τους είναι μονόδρομη. Δεν ενδιαφέρονται να ερευνήσουν αν αυτά που εντέλονται είναι κατ'αρχήν κατανοητά και εφαρμόσιμα. Καλούν τους εργαζόμενους σε διάλογο και συνήθως μονοπωλούν την συζήτηση γιατί δεν έμαθαν ότι ο διάλογος σημαίνει ν'ακούς τους άλλους. Το τελευταίο είναι συνηθισμένο φαινόμενο στις σκέψεις, όπου πολλές φορές αυτοί που συμμετέχουν, μετά το τέλος, διαπιστώνουν ότι δεν αποφάσισαν πάνω σε κανένα θέμα. Όταν ένα στέλεχος δίνει οδηγίες θα πρέπει να προσπαθεί να φανταστεί ότι τις οδηγίες αυτές τις δίνουν στον ίδιο. Δεν πρέπει να σκέφτεται ότι όλα είναι σαφέστατα και όλοι θα τον καταλάβουν. Ένα πεδίο που κατ'εξοχήν ενδιαφέρει την κάθε επιχείρηση είναι το εξωτερικό κοινό που το αποτελούν οι προμηθευτές, λοιποί συνεργάτες και οι πελάτες της.

Η επιχείρηση οφείλει ν'αναπτύσσει άριστες σχέσεις με τους προμηθευτές και συνεργάτες της. Για να δημιουργήσει αυτές τις σχέσεις και να τις διατηρήσει, πρέπει να υπάρχει σωστή επικοινωνία που να βασίζεται σε καλόπιστο, ειλικρινή διάλογο. Η επιχείρηση θα φροντίσει να συγκεντρώσει πληροφορίες για τους πιο σημαντικούς προμηθευτές ώστε να είναι εύκολη η αξιολόγησή τους και η προτίμηση όσων παρουσιάζουν σοβαρότητα, συνέπεια στις υποχρεώσεις τους, καλή οργάνωση.

Κάποιοι προμηθεύουν την επιχείρηση με πρώτες ύλες ή με υπηρεσίες. Μετά από την επεξεργασία τους στον επιχειρησιακό χώρο, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παράγονται, προωθούνται με κάποιους άλλους συνεργάτες, μέχρι να φτάσουν στο ευρύτερο κοινό.

Είναι εύκολο να φανταστεί κανείς τ'αποτελέσματα από μια κακή επικοινωνιακή σχέση μιας επιχείρησης με τους προμηθευτές της. Τις συνέπειες από την κακή συνεργασία της με τους πωλητές της, τους μεσίτες, εργολάβους της κ.λπ. Η άριστη επικοινωνία με τα "κοινά" αυτά, αποτελεί βασικό στοιχείο ύπαρξης της επιχείρησης. Όταν το κλίμα είναι ευνοϊκό, οι προμηθευτές εμπιστεύονται την μονάδα και θα την εξυπηρετήσουν ακόμα και σε δύσκολες στιγμές, όχι γιατί υπάρχουν νομικές υποχρεώσεις, αλλά γιατί υπάρχουν καλές σχέσεις.

Μια επιχείρηση που επικοινωνεί θ' αποκτήσει την καλή εικόνα στην αγορά, τη "φήμη" όπως λέγεται. Αυτή η καλή εικόνα, ότι εκτιμά και σέβεται τους προμηθευτές και συνεργάτες της, στηρίζει στην αγορά κάθε επιχείρηση.

Ένα άλλο κοινό που ενδιαφέρει κατ'εξοχήν κάθε επιχειρηματία, είναι η πελατεία, οι άνθρωποι που τελικά θα κάνουν χρήση των προϊόντων και υπηρεσιών της οικονομικής μονάδας. Είναι το κοινό που με τη στάση του απέναντι στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες μιας οργάνωσης, καθορίζει το μέλλον της. Στόχος κάθε επιχείρησης είναι να ικανοποιήσει αυτό το κοινό και να το διευρύνει, για ν'αυξήσει τον κύκλο των εργασιών της.

Βασική προϋπόθεση για να το πετύχει, είναι η εμπιστοσύνη του κοινού. Η πεποίθηση του πελάτη, ότι η συγκεκριμένη μονάδα του προσφέρει προϊόντα εγγυημένα ή υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Η γνώση του πελάτη ότι, πέρα από ένα λογικό κέρδος, η επιχείρηση ενδιαφέρεται για τα "κοινά" της και συμβάλλει στην πρόοδο του κοινωνικού συνόλου, έχει μεγάλη σημασία.

Λόγω της ιδιαίτερης σημασίας που έχει ο πελάτης για την στήριξη κάθε επιχείρησης στην αγορά, έχουν υιοθετηθεί διάφορες έρευνες για την διαπίστωση των επιθυμιών του καταναλωτικού κοινού, ώστε σε συνδυασμό με άλλα πλεονεκτήματα να είναι πιο ελκυστική από τους ανταγωνιστές της.

Ένα άλλο εξίσου σημαντικό πεδίο με το οποίο πρέπει κάθε επιχείρηση να έχει καλή επικοινωνία, είναι και οι δημοτικές, αστυνομικές αρχές του τόπου στον οποίο είναι εγκατεστημένη.

Έχει πολύ μεγάλη σημασία για την επιχείρηση να έχει άψογη συνεργασία με τις τοπικές αρχές, κι αυτό γιατί μόνο με τη βοήθεια αυτών είναι δυνατόν να σταθεί μια επιχείρηση και το σπουδαιότερο να έχει καλές προοπτικές ανάπτυξης. Είναι εξέχουσας σημασίας αυτές οι σχέσεις γιατί είναι γνωστό σε όλους πόσα προβλήματα μπορεί να δημιουργήσουν οι γραφειοκρατικές διαδικασίες, πόσο μάλλον όταν δεν υπάρχει καλή διάθεση από τους αρμόδιους.

Όπως είπαμε και παραπάνω, η σύγχρονη επιχείρηση έχει υποχρέωση να ενημερώνει το κοινό που την ενδιαφέρει, με ειλικρίνεια και συνέπεια. Βασικό καθήκον επομένως είναι η δημιουργία καλών σχέσεων με τους εκπροσώπους των μέσων επικοινωνίας, οι οποίοι θα ενημερώσουν το κοινό.

Η επικοινωνία αυτή πρέπει να γίνεται με τη μεγαλύτερη προσοχή, με ειλικρίνεια, με αντικειμενικότητα, για να δημιουργηθούν και να διατηρηθούν οι σχέσεις με τον "Τύπο" όπως αποκαλούνται. Μέσω του Τύπου να γίνει η ενημέρωση του κοινού που ενδιαφέρει την επιχείρηση.

Αυτή η πληροφόρηση του κοινού γίνεται από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (Τύπο, Ραδιόφωνο, Τηλεόραση κ.λπ.)

Υποστηρίζεται ότι η επικοινωνία μπορεί να επηρεάσει την παραγωγικότητα και το ηθικό είτε θετικά είτε αρνητικά.

ΤΜΗΜΑ ΔΙΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (Δ.Σ.)

Η εκβιομηχάνηση που πραγματοποιήθηκε τα τελευταία χρόνια δημιούργησε πολλές αναταραχές και μεταβολές αποφασιστικής σημασίας με ανακατατάξεις και επιδράσεις στον τρόπο ζωής και σκέψης.

Οι μεταβολές έθεσαν ωμά ένα σωρό από προβλήματα και συντέλεσαν στον επηρεασμό της στάσης του ατόμου μέσα στην κοινωνία και απέναντι σ'αυτήν. Για να ανταπεξέλθει το άτομο στο νέο τρόπο ζωής, επιστράτευσε διάφορα μέσα, δημιούργησε νέες δραστηριότητες και κατέβαλε προσπάθεια προσαρμογής παλαιότερων θεσμών στη νέα πραγματικότητα. Προσαρμογή στο νέο πνεύμα, όπως ήταν φυσικό, υπέστησαν και οι Δ.Σ.

Η αλματώδης βιομηχανική και τεχνολογική εξέλιξη έδωσε το προβάδισμα στη μηχανή και ο άνθρωπος τέθηκε σε δεύτερη θέση. Τα εργατικά χέρια αντικαταστάθηκαν και πολλές αξίες του κοινωνικού βίου παραγνωρίστηκαν. Τα μεγάλα μονοπώλια επεδίωξαν να εξαφανίσουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και να καθυποτάξουν τον καταναλωτή.

Μέσα σ'αυτό το κλίμα των αναταραχών και αντιθέσεων, οι επιχειρήσεις αναθεώρησαν προσωρινά τη στάση τους και υιοθέτησαν μια συμβιβαστική συμπεριφορά, σαν μέσο προσωρινής αποκατάστασης των σχέσεών τους με τα διάφορα "κοινά" που τις ενδιέφεραν.

Με τη σύγχρονη μορφή τους οι Δ.Σ εμφανίζονται στις αρχές του 20ού αιώνα. Η άσκηση των δραστηριοτήτων γίνεται πιο συστηματικά και με καλή οργάνωση. Οι τεχνολογικές ανακαλύψεις συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό και τη βελτίωση των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας, τη μαζική παραγωγή, την τυποποίηση των προϊόντων και τη μείωση του κόστους.

Οι διαφημιστές με τα μηνύματά τους, με την υπερβολή και προβολή των ποικίλων πλεονεκτημάτων, που ο καθένας διατυμπανίζει για λογαριασμό του δικού του διαφημιζόμενου προϊόντος, όχι μόνο δεν πείθουν, αλλά συχνά προβληματίζουν τον καταναλωτή.

Το αγοραστικό κοινό αναζητά πρόσθετα στοιχεία τα οποία θα δικαιολογούν την προτίμηση μιας συγκεκριμένης φέρμας έναντι των άλλων. Ένα τέτοιο στοιχείο που θα επηρεάσει θετικά την προτίμηση του καταναλωτή είναι η "καλή εικόνα" που μπορεί να έχει μια εταιρεία.

Για πρώτη φορά προβάλλεται η άποψη ότι η σύγχρονη επιχείρηση πρέπει να υιοθετήσει μια νέα συμπεριφορά, ένα νέο πνεύμα και να δικαιολογεί την ύπαρξή της και τη λειτουργία της στην κοινότητα μέσα στην οποία λειτουργεί και αναπτύσσεται. Η επιχείρηση δέχεται πλέον ότι έχει να παίξει παράλληλα και έναν

κοινωνικό ρόλο. Τα προβλήματά της πρέπει να καταστούν γνωστά στον ευρύτερο "κοινό" να δημιουργήσει ένα κλίμα αμοιβαίας κατανόησης, ευνοϊκής προδιάθεσης.

Το νέο "μοντέλο" επιχείρησης που εμφανίστηκε κάτω από τα νέα δεδομένα, οδήγησε στην καθιέρωση μιας νέας δραστηριότητας που πήρε το όνομα "Δημόσιες Σχέσεις" και που σημαίνει "Σχέσεις με το κοινό" και στην εμφάνιση ενός νέου επαγγελματία που αποκαλέστηκε Σύμβουλος Δ.Σ. Στόχος του η διατήρηση διαρκούς επικοινωνίας η οποία βασίζεται στην ειλικρίνεια και στην αμοιβαία κατανόηση. Καθίσταται πομπός και δέκτης μηνυμάτων και προσπαθεί, με τον διάλογο, να προλάβει τις συγκρούσεις, να δημιουργήσει ένα κλίμα ευνοϊκό, φιλικό και αποδοτικό μέσα στη μονάδα και μια καλή εικόνα προς το εξωτερικό περιβάλλον προς το εξωτερικό κοινό.

Από άποψη οργανωτική οι Δ.Σ. εντάσσονται κοντά στη διοίκηση, στην κορυφή της διοικητικής πυραμίδας. Αυτό σημαίνει ότι ο φορέας Δ.Σ. βρίσκεται σε άμεση επικοινωνία μ'αυτόν που ασκεί την ανώτερη εξουσία που χαράζει την πολιτική και θέτει τους γενικούς στόχους.

Οι Δ.Σ. είναι δραστηριότητα η οποία υιοθετείται ως πολιτική απ' την διοίκηση της οργάνωσης. Πρόκειται δηλαδή για μια νέα φιλοσοφία της διοίκησης, για ένα νέο πνεύμα στο οποίο πρέπει να πιστέψει, να το υιοθετήσει και να το στηρίξει η διοίκηση για να πετύχει.

Οι ΔΣ δεν είναι αυτοσχεδιασμός, είναι δραστηριότητα προγραμματισμένη και συντονισμένη. Έχουν συγκεκριμένο πρόγραμμα δράσης με στόχους και επιδιώξεις. Καθορίζονται ενέργειες και επιμέρους δραστηριότητες που πρέπει να γίνουν, προτείνονται μέτρα που πρέπει να ληφθούν, εκτιμώνται επιπτώσεις και αποτελέσματα από τις ενέργειες και την εφαρμογή των μέτρων. Αυτή όμως η προγραμματισμένη δραστηριότητα είναι ανάγκη να εναρμονιστεί και να συντονιστεί για να υπάρξει η επίτευξη των συγκεκριμένων στόχων και επιδιώξεων.

Για να πετύχει στο έργο του ο Σύμβουλος των Δ.Σ., θα ερευνήσει και θα αναλύσει την υπάρχουσα κατάσταση, θα καταγράψει τα θετικά και αρνητικά σημεία, θα εντοπίσει τις παραλείψεις, θα επικοινωνήσει με όλα τα επίπεδα της οργάνωσης (οριζόντια) και με όλους τους τομείς δραστηριότητας (κατακόρυφα). Η πετυχημένη ροή του προγράμματός του προϋποθέτει άριστη συνεργασία, κατάργηση των στεγανών διαμερισμάτων.

Η άσκηση των δραστηριοτήτων Δ.Σ πρέπει να είναι συνειδητή και διαρκής. Ο Σύμβουλος Δ.Σ γνωρίζει τι θέλει και ενεργεί με επίγνωση του τι επιδιώκει να πετύχει. Η δραστηριότητά του δεν είναι τυχαία, δεν είναι περιστασιακή και ασύνδετη. Είναι μία προσπάθεια που έχει αρχή, αλλά δεν έχει τέλος, είναι μια λειτουργία της διοίκησης που πρέπει να χαρακτηρίζεται από συνέχεια και συνέπεια.

Δημιουργία και διατήρηση καλών εσωτερικών και εξωτερικών σχέσεων επιδιώκουν οι Δ.Σ. Σκοπός τους δεν είναι μόνο να δημιουργήσουν καλές σχέσεις όπου δεν υπάρχουν ή να τις βελτιώσουν, αλλά και να τις διατηρήσουν. Καλές σχέσεις λοιπόν επιδιώκει ο Σύμβουλος Δ.Σ. μέσα στην οργάνωση και καλή εικόνα υψηλό γόητρο καλή εντύπωση της οργάνωσης απέναντι στα εξωτερικά "κοινά" που την ενδιαφέρουν. Βασική τους επιδίωξη το ευχάριστο, παραγωγικό, εσωτερικό κλίμα, η σωστή συνεργασία με τους προμηθευτές, τους αντιπροσώπους και πελάτες, και γενικά το "καλό όνομα" προς το ευρύτερο κοινό.

Έτσι η επιχείρηση με την καθοδήγηση του γραφείου Δ.Σ., θα προσπαθήσει να μάθει έως ποιο βαθμό είναι ικανοποιημένο το καταναλωτικό κοινό από τα προϊόντα της ή από τις διάφορες υπηρεσίες που προσφέρει. Με βάση τις πληροφορίες που θα συγκεντρώσει θα φροντίσει να καλυτερεύσει τα προϊόντα της ή να τα προσαρμόσει σύμφωνα με τις προσδοκίες στις απαιτήσεις των πελατών της και παράλληλα να δημιουργήσει ένα κλίμα σεβασμού, φιλίας, συνεργασίας και απαραίτητης αμοιβαίας εμπιστοσύνης, και η τεχνική των Δ.Σ προσφέρει όλα τα μέσα για την επιτυχία αυτής της προσπάθειας.

Ακόμα ο άνθρωπος των Δημοσίων Σχέσεων της επιχείρησης θα πρέπει να έχει υπόψη του όλα τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα προβλήματα που απασχολούν ή θα απασχολήσουν την επιχείρηση και να βοηθάει την επίλυση τους με τον δικό του τρόπο, έτσι ώστε αυτή η αντιμετώπισή τους να γίνεται, όσο το δυνατόν πιο ανώδυνη και για τους φορείς της επιχείρησης αλλά και για το κοινωνικό σύνολο.

Η επιτυχία κάθε προγράμματος Δ.Σ βασίζεται ολοκληρωτικά στην καλή επικοινωνία. Γιατί αποτελεσματική εκτέλεση του προγράμματος σημαίνει να μεταβιβάσει κανείς το μήνυμα με τρόπο πρόσφορο στους ενδιαφερόμενους, ώστε αυτοί να κατανοήσουν εκείνο ακριβώς που ο πομπός, ο αποστολέας εννοούσε και να τηρήσουν μια επιθυμητή στάση απέναντί του να τους επηρεάσει.

Κατά την Κατερίνα Καβουνίδου (Δ.Σ - Αθήνα 1980), "τα στάδια για τον επηρεασμό της κοινής γνώμης είναι πέντε:

- *Συνειδητοποίηση*: Το κοινό πρέπει να λάβει το μήνυμα.
- *Ενδιαφέρον*: Το κοινό πρέπει να ενδιαφερθεί για το μήνυμα, τη νέα ιδέα κ.λπ.
- *Εκτίμηση*: Το κοινό ζυγίζει και εκτιμά την προσφορά και αξία του μηνύματος σύμφωνα με τα προσωπικά του κριτήρια.
- *Δοκιμή*: Το κοινό αποφασίζει να δοκιμάσει τα νέα που του έκανε γνωστά το μήνυμα.
- *Αποδοχή*: Το κοινό αποδέχεται, πιστεύει το μήνυμα".

Η άποψη του Συμβούλου Φιλίπ Λέσλεϋ σχετικά με το πού βοηθούν οι Δ.Σ. στην επιχείρηση είναι:

- α. Να δημιουργηθεί ευνοϊκή "εικόνα" για την επιχ/ση εν γένει.
- β. Να προβληθούν σωστά τα προϊόντα της και έμμεσα ν'αυξηθούν οι πωλήσεις.
- γ. Να δημιουργηθεί ατμόσφαιρα καλής θέλησης στο προσωπικό για την επιχ/ση.
- δ. Να προληφθούν (πριν γεννηθούν) ή να επιλυθούν (αφού ανακύψουν) τυχόν διαφορές απόψεων μεταξύ διοίκησης ή προσωπικού.
- ε. Να κερδιθεί η εύνοια και η συμπαράσταση της Κοινότητας στην οποία λειτουργεί η επιχ/ση.
- στ. Να κερδιθεί η καλή θέληση, ανάμεσα σ'άλλα, των μετόχων, των προμηθευτών, των κυβερνητικών κύκλων, των εμπόρων και των πελατών.
- ζ. Να παραμεριστούν παρεξηγήσεις και να διαλυθούν προλήψεις, που αναφέρονται στην επιχ/ση.
- η. Να προσελκυστεί το κατάλληλο προσωπικό.
- θ. Να εκπαιδευτεί το κοινό στη χρήση του προϊόντος και να πειστεί με τη βοήθεια της αμφίπλευρης επικοινωνίας του διαλόγου - να αποδεχθεί τις απόψεις μας.

1. Να πραγματοποιούνται έρευνες, που ενημερώνουν για τη στάση διαφόρων ομάδων κοινού έναντι της εταιρείας.

ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΩΣΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Πρώτιστη ευθύνη κάθε προϊσταμένου είναι να φέρει σε πέρας το έργο που ανέλαβε με τη χρησιμοποίηση άλλων ανθρώπων. Οσοδήποτε ενδιαφέρουσες και επικοινωνιακές κι αν είναι οι ιδέες αυτού, οι αποφάσεις του θα φέρουν αποτελέσματα μόνο εάν μεταβιβασθούν στους άλλους και επιτύχουν την επιθυμητή ενεργοποίησή τους ή και την αντίδρασή τους. Έτσι η επικοινωνία είναι το ζωτικότερο μέσο στα χέρια του προϊσταμένου.

Κατά τη διάρκεια της εργασίας ο προϊστάμενος δεν επικοινωνεί μόνο με τις λέξεις αλλά και με τις διαθέσεις και με τα έργα του.

Πιο κάτω δίνουμε δέκα βασικές προϋποθέσεις που έχουν διατυπωθεί από την Αμερικανική Εταιρεία Διοικήσεως και αποβλέπουν στην υποβοήθηση όσων ασκούν καθήκοντα προϊσταμένου, να βελτιώσουν τη Διευθυντική τους ικανότητα, μέσα από τη βελτίωση της ικανότητάς τους για επικοινωνία με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους τους.

Οι προϋποθέσεις αυτές έχουν ως εξής:

1. Πριν από κάθε επικοινωνία να αποσαφηνίζετε τις ιδέες σας.

Όσο συστηματικότερα αναλύσουμε ένα πρόβλημα ή μια ιδέα που πρόκειται να μεταδώσουμε, τόσο σαφέστερο γίνεται αυτό. Πολλοί αποτυγχάνουν επειδή δεν φροντίζουν να προγραμματίσουν αποδοτικά την επικοινωνία. Ένας καλός προγραμματισμός στην περίπτωση αυτή πρέπει να λάβει υπόψιν του τους σκοπούς και τις διαθέσεις εκείνων στους οποίους αναφέρεται η επικοινωνία καθώς και εκείνων που επηρεάζονται απ'αυτήν.

2. Εξετάστε το πραγματικό σκοπό κάθε μιας επικοινωνίας.

Πριν προσπαθήσει κανείς να επικοινωνήσει, πρέπει να ρωτήσει τον εαυτό του τί πράγματι επιδιώκει να επιτύχει με το μήνυμά του (π.χ. συγκέντρωση πληροφοριών, παρώθηση προς δράση, μεταβολή διαθέσεων του προσωπικού

κ.λπ.). Επίσης οφείλει να προσαρμόσει τη γλώσσα, τον τόνο της φωνής του καθώς και τη γενικότερη μέθοδο εξυπηρέτησής του ειδικού αντικειμενικού αυτού σκοπού. Πρέπει να τονισθεί ότι δεν θα πρέπει να επιχειρείται η επίτευξη πολλών σκοπών με μια και την αυτή επικοινωνία.

3. Εξετάστε το περιβάλλον και τις ειδικές συνθήκες στις οποίες πραγματοποιείται μια επικοινωνία.

Τα διάφορα νοήματα και προθέσεις δεν μπορεί να μεταβιβασθούν μόνο με τις λέξεις.

Υπάρχει ένα πλήθος παραγόντων που επηρεάζουν το όλο πλαίσιο της επικοινωνίας και που συνθέτουν το κοινωνικό κλίμα το οποίο θα διευκολύνει τη μετάδοση μιας επικοινωνίας. Τέτοιοι παράγοντες είναι ο χρόνος, το φυσικό περιβάλλον, οι διάφορες εργασιακές σχέσεις κ.λπ.

4. Μην προγραμματίζετε μόνος το σύστημα των επικοινωνιών, όταν μπορείτε να συμβουλευθείτε και άλλους.

Η ανταλλαγή απόψεων υποβοηθεί στο να δοθεί μεγαλύτερη αντικειμενικότητα στο μήνυμα που πρόκειται να μεταδοθεί.

5. Επωφεληθείτε από την ευκαιρία να μεταδώσετε κάθε τι το οποίο θα βοηθήσει ή εν πάση περιπτώσει θα έχει μια αξία για το λήπτη.

Η εξέταση των ενδιαφερόντων και των αναγκών των άλλων προσώπων, δίνει πάντοτε ευκαιρίες για μετάδοση σ'αυτούς πληροφοριών άμεσου ή μακροπρόθεσμου ενδιαφέροντος.

6. Όταν επικοινωνείτε προσέξτε τον τόνο της φωνής σας ή το περιεχόμενο του μηνύματος.

Ο τόνος της φωνής, η έκφραση, η κατανόηση της ανταποκρίσεως των άλλων και όλες οι συναφείς αντιδράσεις, ασκούν μια τρομακτική επίδραση πάνω στους ανθρώπους τους οποίους επιθυμείτε να πλησιάσετε. Με τον ίδιο τρόπο η επιλογή της γλώσσας, ιδίως δε η ενημερότητά τους πάνω στην πραγματική έννοια των λέξεων, προκαθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τις αντιδράσεις των ακροατών σας.

7. Παρακολουθείτε το αποτέλεσμα της επικοινωνίας.

Οι καλύτερες προσπάθειές μας για επικοινωνία θα είναι μάταιες εάν δεν γνωρίζουμε το πόσο καλά έχουμε μεταδώσει το μήνυμά μας. Αυτό μπορεί να εξασφαλισθεί είτε με τη μέθοδο των ερωτήσεων, είτε με την ενθάρρυνση του λήπτη να εκδηλώσει τις αντιδράσεις του. Πάντως σε κάθε περίπτωση πρέπει να δημιουργούμε προϋποθέσεις για επανατροφοδότηση της επικοινωνίας "Feed Back", σε τρόπο που να εξασφαλίζεται πλήρης κατανόηση με αποτέλεσμα την κατάλληλη δραστηριοποίηση του λήπτη.

8. Επικοινωνείτε για το αύριο όπως επικοινωνείτε για το σήμερα.

Αν και οι επικοινωνίες αποβλέπουν βασικά στην αντιμετώπιση άμεσων καταστάσεων, εν τούτοις πρέπει να σχεδιάζονται με βάση το παρελθόν για να εξασφαλίζεται η απαιτούμενη συνοχή στη σκέψη του λήπτη. Σπουδαιότερο όμως απ'όλα αυτά είναι ότι η επικοινωνία πρέπει να παρουσιάζει συνοχή και προς τα μακροπρόθεσμα ενδιαφέροντα και τους σκοπούς της επιχειρήσεως. Αν και δεν είναι ευχάριστο π.χ. να ομιλεί κανείς ειλικρινά πάνω σε θέματα όπως π.χ. μειωμένη ποιοτική και ποσοστική απόδοση ή άλλες δυσχέρειες, η αναβολή συζητήσεως των θεμάτων αυτών μακροπρόθεσμα τα κάνει δυσκολότερα, πράγμα που είναι δυνατό να αδικήσει τόσο το προσωπικό όσο και την επιχ/ση.

9. Βεβαιωθείτε ότι οι πράξεις σας είναι σύμφωνες με το περιεχόμενο των λόγων σας.

Σε τελευταία ανάλυση το πλέον πειστικό είδος επικοινωνίας δεν είναι το τι λέγεται αλλά το τι γίνεται. Όταν οι πράξεις ενός έρχονται σε αντίθεση με τους λόγους του αυτόματα τείνουμε να μην δίνουμε τη σημασία που χρειάζεται σ'αυτούς και τέλος.

10. Να προσωπεείτε όχι μόνο να γίνεσθε αντιληπτοί αλλά και να αντιλαμβάνεσθε τους άλλους.

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να είστε καλός ακροατής.

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη που έκανε η αμερικανική εταιρεία General Electric τα μελλοντικά προβλήματα που θα απασχολούν κάθε επιχ/ση συνοψίζονται στα πιο κάτω σημεία:

1. Στην περισσότερη υπευθυνότητα και συνέπεια των ανωτέρων στελεχών της επιχ/σης.
2. Στην αντιμετώπιση των εξωτερικών επιρροών (π.χ. κράτος, συνδικάτα, οργανώσεις κ.λπ.) που ζητούν καλύτερη ασφάλιση και υγειονομική περίθαλψη.
3. Στην αντιμετώπιση των καταναλωτών που επιθυμούν κρατικό έλεγχο στις οικονομικές αποφάσεις των υπεύθυνων επιχ/σεων.
4. Στην αντιμετώπιση της κρατικής επέμβασης σε θέματα που συνδέονται με την προστασία του περιβάλλοντος (π.χ. απόβλητα, αποκέντρωση κ.ά.)

Στην επιχειρησιακή επικοινωνία εντοπίζουμε επίσης και κάποια άλλα προβλήματα που αποτελούν την παθολογία της επικοινωνίας.

Αυτά τα προβλήματα που αναφέρονται στην κατανόηση μπορούν να καταταχθούν σε δυο κατηγορίες: στα οργανωσιακά που συνδέονται με το οργανωσιακό πλαίσιο και τα ανθρώπινα.

- Οργανωσιακά προβλήματα στην επικοινωνία

Το πρώτο οργανωσιακό πρόβλημα δημιουργείται όταν παραλείπεται κάποιος από την αλυσίδα της επικοινωνίας. Τούτο έχει σαν συνέπεια την υπονόμηση του ηθικού, του προσώπου που αγνοείται, πράγμα που δημιουργεί παραπέρα κακά αισθήματα και τελικά μια στάση μη συνεργασίας.

Το δεύτερο πρόβλημα είναι η ατελής επικοινωνία.

Επειδή το άτομο που στέλνει ένα μήνυμα γνωρίζει τι σημαίνει, είναι εύκολο γι' αυτό να υπεραπλουστεύει τα πράγματα και να μην γίνεται συγκεκριμένος. Ο λήπτης αφήνεται να καταλάβει μόνος του τι ζητείται. Όταν αντιλαμβάνεται λανθασμένα και δεν επιτυγχάνονται τα αποτελέσματα που είχε υπόψη του ο αποστολέας, υπάρχει η τάση να κατηγορείται ο λήπτης, ιδιαίτερα αν είναι υφιστάμενος. Το τελικό αποτέλεσμα είναι συνήθως να δημιουργείται ρήξη μεταξύ

δύο ανθρώπων οι οποίοι υποτίθεται ότι θα έπρεπε να συνεργάζονται για να επιτύχουν αποτελέσματα.

Ένα τρίτο πρόβλημα πηγάζει από τις κακές εργασιακές σχέσεις. Δύο άνθρωποι που δεν έχουν πλήρως εντρυφήσει σ'όλες τις αρχές και έννοιες της αποτελεσματικής επικοινωνίας είναι δυνατόν να μην επικοινωνούν εάν δεν συναναστρέφονται ο ένας με τον άλλον ή αν υπάρχει έλλειψη εκτιμής μεταξύ τους.

Τέλος, η επικοινωνία της τελευταίας στιγμής. Η αποτελεσματική επικοινωνία πρέπει να προηγείται των ενεργειών ή των γεγονότων. Η καθυστερημένη επικοινωνία συνοδεύεται συνήθως από πίεση για επίτευξη κάποιων αποτελεσμάτων. Σε μια τέτοια περίπτωση σπάνια επιτυγχάνεται πλήρης συνεργασία.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ



ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Τα άτομα που βλέπουν την τυπική δομή μιας επιχείρησης σε διαγραμματική μορφή παίρνουν μια εντύπωση της σχετικής δυνάμεως που έχουν οι διάφορες θέσεις. Η εντύπωση αυτή επενεργεί στον τρόπο που λειτουργούν μέσα στην οργάνωση. Αποτέλεσμα αυτού είναι να βρίσκουμε προβλήματα, εμπόδια στην επικοινωνία που βασίζονται στις ακόλουθες αντιλήψεις σχετικά με την οργανωτική δομή και το ρόλο του ατόμου σ'αυτήν.

Διαφορές θέσεως και εξουσίας: Τα άτομα που βρίσκονται σε υψηλότερες θέσεις είναι ενδεχόμενο να φοβούνται την απώλεια του κύρους τους εάν εμπλακούν σε ανοικτή επικοινωνία με τους υφισταμένους τους. Εάν ένας προϊστάμενος αισθάνεται ή νομίζει ότι δεν έχει τον ίδιο βαθμό σεβασμού από τους ανθρώπους του, είναι φυσικό να είναι διστακτικός στην ευρύτερη επικοινωνία. Από την άλλη μεριά οι εργαζόμενοι πολλές φορές διστάζουν να στείλουν τις πληροφορίες που δεν είναι ευχάριστες προς τα πάνω επειδή φοβούνται ότι κάτι τέτοιο δεν θα ευχαριστούσε τον προϊστάμενό τους.

Διατμηματικός ανταγωνισμός: Περιλαμβάνει περιπτώσεις όπως συγκρούσεις "γραμμής-επιτελείου" και η μυστικότητα μεταξύ τμημάτων έχει σαν ανώτερο σκοπό τη μεγαλύτερη αναγνώριση. Οι εργαζόμενοι που εμπíπτουν σ'αυτές τις περιπτώσεις δεν επικοινωνούν γιατί φοβούνται ότι κάτι τέτοιο θα ωφελούσε το άλλο τμήμα. Το γεγονός αυτό αποτελεί ένα μεγάλο εμπόδιο στην οριζόντια επικοινωνία.

Η οχύρωση πίσω από το οργανόγραμμα: Στην περίπτωση αυτή ο εργαζόμενος υψώνει γύρω από το τετραγωνάκι του οργανογράμματος που βρίσκεται ένα τοίχο και καταβάλλει ευσυνείδητη προσπάθεια να μην βρεθεί έξω απ'αυτό. Ένας λόγος που συμβαίνει αυτό μπορεί να είναι ο φόβος της ανικανότητας ή της μη παραβίασεως της περιοχής ευθύνης του. Αρνείται να καλλιεργήσει ιδέες για θέματα που δεν περιλαμβάνονται στην περιγραφή της θέσεώς του.

Φυσική διευθέτηση των εγκαταστάσεων της επιχειρήσεως: Φαίνεται ότι υπάρχει η τάση, κατά την οποία, οι προϊστάμενοι που ανήκουν στο ίδιο επίπεδο να διαθέτουν τον ίδιο τύπο ευκολιών και εγκαταστάσεων. Έτσι, πολλές φορές ένας νομίζει ότι είναι απομονωμένος απ'αυτούς με τους οποίους πρέπει να έχει περισσότερη επικοινωνία. Επικοινωνεί συνέχεια με υφιστάμενους που δεν βρίσκονται κοντά του. Έτσι, οι προσωπικές σχέσεις αντικαθίστανται με τα τηλεφωνήματα και τα γραπτά σημειώματα. Το αποτέλεσμα είναι η επικοινωνία να είναι ατελής.

Προσωπικά προβλήματα στην επικοινωνία.

Η κακή επικοινωνία δεν είναι συχνά πρόβλημα που δημιουργείται επειδή δεν υπάρχει η επιθυμία για επικοινωνία, αλλά γιατί δεν κατανοείται ποιές πληροφορίες είναι σημαντικές σ'ένα άλλο τμήμα ή άτομο.

Το πρώτο βήμα για να ξεπερασθεί αυτό το εμπόδιο είναι να καταλάβουμε ποιες πληροφορίες πρέπει να παρέχονται. Το δεύτερο βήμα είναι να αναπτύξουμε την ικανότητα να τοποθετούμε τον εαυτό μας στη θέση του άλλου. Από τη στιγμή που ο προϊστάμενος αναπτύσσει ευαισθησία σχετικά με το πώς αισθάνεται κανείς όταν δεν επικοινωνούν μαζί του, είναι πολύ πιθανόν να επικοινωνήσει καλύτερα.

Ένα δεύτερο πρόβλημα έχει σχέση με τη σημαντική το πρόβλημα αυτό εμφανίζεται κατά διάφορους τρόπους, όπως π.χ. όταν χρησιμοποιούμε λέξεις με τις οποίες δεν είναι εξοικειωμένος ο λήπτης, όταν χρησιμοποιούμε λέξεις που έχουν αμφιλεγόμενη σημασία ή ερμηνείες, κάνοντας ένα μήνυμα σύνθετο και μακροσκελές χωρίς να είναι ανάγκη κ.λπ.

Ένα τρίτο πρόβλημα είναι να μην ακούμε: Όταν ο αποστολέας δεν ακούει, δεν υπάρχει τρόπος αναπληροφόρησης, ώστε να δει αν το μήνυμα έγινε κατανοητό. Απαντάμε ευνοϊκά σε ανθρώπους που αποκρίνονται σε μας και ξεχνάμε ότι το ν'ακούμε είναι μια απλή απόδειξη ανταπόκρισης, όταν δεν ακούμε αναπτύσσεται από το λήπτη μια στάση που ερμηνεύεται από τη φράση "Δε με νοιάζει τι θέλεις να μου πεις".

Ένα άλλο πρόβλημα είναι η προκατάληψη δηλαδή οι εμπειρίες μας ανάλογα με το αν βρεθήκαμε στην ίδια κατάσταση. Πολλοί, συχνά όταν οι άνθρωποι προσπαθούν να επικοινωνήσουν, ακούνε χωρίς να συγκρατούν τίποτε, δηλ. αρνούνται ν'ακούσουν (ο γνωστός "μπενάκης και βγαινάκης"). Για να επικοινωνήσουμε αποτελεσματικά, απαιτείται ο αποστολέας να είναι ευαίσθητος και να συντονίζει το μυαλό του στο ίδιο μήκος κύματος του άλλου.

Το τελευταίο πρόβλημα σε προσωπικό επίπεδο είναι ο ανεπαρκής προναρμιατισμός που αφορά το τι, πότε, πώς, από ποιόν και γιατί της επικοινωνίας. Πριν αρχίσει οποιαδήποτε επικοινωνία πρέπει να δοθούν απαντήσεις στα παρακάτω ερωτήματα:

1. Ποια είναι η συγκεκριμένη ιδέα ή το μήνυμα που θέλω να στείλω;
2. Πότε πρέπει να το στείλω;

3. Πώς μπορεί να σταλεί καλύτερα; Ποιά μέσα έχουν στρατηγική σημασία;
4. Σε ποιόν πρέπει να σταλεί;
5. Γιατί είναι απαραίτητο να σταλεί;

Η καλή επικοινωνία δεν γίνεται τυχαία. Χρειάζεται προσεκτικός προγραμματισμός και ο χρόνος που ξοδεύεται γι' αυτόν δεν πάει χαμένος.

Β' ΜΕΡΟΣ

**ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ
ΕΠΙΧ/ΣΕΙΣ**

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην προσπάθειά μας να προσφέρουμε στον αναγνώστη αυτής της εργασίας μια εικόνα πληρέστερη για το θέμα της επικοινωνίας σήμερα πραγματοποιήσαμε μια έρευνα σε πέντε επιχ/σεις και την παραθέτουμε στη συνέχεια. Σκοπός μας ήταν μία όσο το δυνατόν εκτενέστερη έρευνα ώστε ο καθένας να μπορέσει να σχηματίσει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την επικοινωνία στις σημερινές ελληνικές επιχειρήσεις.

Δυστυχώς δεν κατορθώσαμε να πραγματοποιήσουμε τον σκοπό μας στο βαθμό που ελπίζαμε. Η έρευνα μας δεν στέφθηκε με επιτυχία παρόλη την επίπονη προσπάθεια που καταβάλαμε για να επισκευθούμε όσο το δυνατόν περισσότερες επιχειρήσεις καλύπτοντας έτσι διαφορετικές περιπτώσεις και σχηματίζοντας αντικειμενικότερη και σφαιρικότερη γνώμη για το θέμα.

Οι αντιδράσεις στο αίτημά μας να μας δεχθούν οι μεγάλες επιχειρήσεις για ν' απαντήσουν στις ερωτήσεις μας, (με τμήμα Δ. Σχέσεων, υποκαταστήματα, μεγάλο αριθμό εργαζομένων κ.λπ.) ήταν σχεδόν ίδιες. Πρόφαση φόρτου εργασίας. Ευγενική άρνηση ή μεταφορά της συνάντησης σε χρόνο που δεν μας εξυπηρετούσε, ήταν οι δικαιολογίες που ακούσαμε ώστε να μην πραγματοποιηθεί η συνάντησή μας αυτή. Παρατηρήθηκε γενικά μια μορφή επιπόλαιης αντιμετώπισής μας από τους εκπροσώπους των περισσότερων από αυτών επιχ/σεων.

Αποτέλεσμα ήταν η πραγματοποίηση της έρευνάς μας σε επιχ/σεις μεσαίου μεγέθους, με όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που συγκεντρώνουν (μικρός αριθμός εργαζομένων, μικρός κύκλος εργασιών, περιορισμένο επενδυμένο κεφάλαιο κ.λπ.

Προσπαθήσαμε ν'αντλήσουμε όσο περισσότερες πληροφορίες μπορούσαμε, όμως οι άνθρωποι με τους οποίους μιλήσαμε δεν ήταν άτομα ειδικευμένα και σωστά καταρτισμένα στο θέμα της επικοινωνίας. Εμφανίστηκαν ναι μεν πρόθυμοι ν'απαντήσουν όμως δεν ήταν διατεθειμένοι να επεκταθούν σε λεπτομέρειες ή δεν μπορούσαν, με συνέπεια η έρευνά μας να υστερεί από σαφείς και τεκμηριομένες απαντήσεις όπως απαιτεί η συγκεκριμένη εργασία.

Πρέπει να τονίσουμε το γεγονός ότι οι δυσκολίες που αντιμετωπίσαμε ήταν πάρα πολλές και να ληφθεί υπ' όψιν ότι δεν ήταν δυνατόν ν'απαιτήσουμε τίποτα

περισσότερο από εκείνο που μας πρόσφεραν και φυσικά δεν ήταν δυνατόν να πιέσουμε.

Παρά ταύτα καταβάλουμε τις πιο φιλότιμες προσπάθειες έτσι ώστε να έχουμε το καλύτερο αποτέλεσμα. Λαμβάνοντας υπ'όψιν τις αντιξοότητες ελπίζουμε να πλησιάσαμε όσο πιο κοντά γίνεται στον αρχικό μας σκοπό και το αποτέλεσμα να μην απογοητεύσει τους αναγνώστες.

ΚΕΦ. 4ο

ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧ/ΣΕΙΣ

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΑΝΑΦΕΡΑΤΕ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΤΕ ΚΑΙ ΤΗΝ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΣΑΣ:

ΕΤΑΙΡΕΙΑ: *ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΟΣΚΙΝΑ ΑΕΒΕ SUPER MARKET*

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: *ΠΕΤΡΟΣ ΚΟΣΚΙΝΑΣ*

ΙΔΙΟΤΗΤΑ: *ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ & ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ*

Δ/ΣΗ: *ΑΛΕΠΟΥ ΚΕΡΚΥΡΑΣ*

1. Ποια μέσα χρησιμοποιείτε για την επικοινωνία της επιχείρησής σας;
(ενδοεπιχειρησιακό - εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον).

- Τα μέσα που χρησιμοποιούμε για την επικοινωνία της επιχ/σής μας μέσα ή έξω από αυτήν είναι το τηλέφωνο, οι επιστολές και η προσωπική επαφή.

2. Ποια μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιείτε περισσότερο στην επιχ/ση σας;

α) γραπτή, προφορική και γιατί;

- Χρησιμοποιούμε την γραπτή γιατί είναι πιο σαφές το περιεχόμενό της και γιατί ο γραπτός λόγος μένει.

3. Πού δαπανάτε περισσότερα χρήματα από τον προϋπολογισμό της επιχ/σής σας στην εσωτερική ή εξωτερική επικοινωνία;

- Φυσικά στην εσωτερική επικοινωνία γιατί αυτή κρατά την επιχείρηση δεμένη και σε συνεχή συνεργασία (αποφυγή προβλημάτων και επίλυση αυτών).

4. Έχετε τμήμα Δημοσίων Σχέσεων;

α. Αν όχι, σε ποιο τμήμα υπάγονται οι ΔΣ; Γιατί δεν υπάρχει;

β. Αν ναι, πόσους απασχολεί;

- Όχι γιατί δεν υπάρχουν τα κατάλληλα άτομα γι'αυτήν τη θέση και γιατί ο επιχειρηματίας θέλει ο ίδιος να έχει αντίληψη αυτών των θεμάτων.

5. Ποιος είναι ο πιο αποδοτικός τρόπος επικοινωνίας για την εταιρεία σας αυτή τη στιγμή; Σας ικανοποιεί ή όχι; Πόσα χρήματα δαπανάτε για την επικοινωνία;

- Φυσικά η γραπτή κατά ιεραρχική κλίμακα. Είναι αρκετά ικανοποιητική αλλά όχι τέλεια. Τα χρήματα που δαπανώνται είναι περίπου 12-14 εκατομμύρια ετησίως.

6. Τι προβλήματα αντιμετωπίζει η εταιρεία σας κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας με το εξωτερικό ή το εσωτερικό περιβάλλον;

- Το γεγονός ότι δεν υπάρχει σωστή κατανόηση από τους αποδέκτες των μηνυμάτων είναι ένα πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε καθώς και η έλλειψη κάποιας οικονομικής άνεσης μεγαλύτερης για επένδυση προς το καλύτερο.

7. Τι νομίζετε ότι θα βοηθούσε ώστε να λυθούν αυτά τα προβλήματα και να πετύχετε τη σωστή επικοινωνία;

- Φυσικά θα βοηθούσε "οι κατάλληλοι άνθρωποι στην κατάλληλη θέση", εκπαιδευμένοι συνεργάτες και αρκετός χρόνος για επικοινωνία.

8. Ποια άποψη έχετε για την επικοινωνία στις Ελληνικές επιχειρήσεις σε σχέση με εκείνη στις Ευρωπαϊκές; (Γιατί δεν γίνεται σωστά η επικοινωνία, τι πρέπει ν' αλλάξει ώστε να βελτιωθεί;)

- Δεν είναι τόσο ανεπτυγμένος ο τομέας της επικοινωνίας στις εδώ επιχειρήσεις όσο στις ευρωπαϊκές και αυτό γιατί δεν υπάρχει η κατάλληλη επαγγελματική παιδεία κατά 99% και το 1% άλλοι παράγοντες όπως οικονομικοί, χρόνου κ.λπ. Για να βελτιωθεί λοιπόν η επικοινωνία θα πρέπει να γίνει μεγάλη προσπάθεια ώστε να βελτιωθούν όλοι οι παραπάνω παράγοντες που αναφέραμε που την επηρεάζουν σε αρκετή μεγάλο βαθμό.

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΑΝΑΦΕΡΑΤΕ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΤΕ ΚΑΙ ΤΗΝ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΣΑΣ:

ΕΤΑΙΡΕΙΑ: ΙΤΑΛΟΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΕ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ - ΕΑΑΓΩΓΕΣ - ΕΜΠΟΡΙΟ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΠΟΥΛΗΜΕΝΟΣ ΣΑΒΒΑΣ

ΙΔΙΟΤΗΤΑ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΠΗΡΗ ΚΟΜΠΙΤΣΙΟΥ ΚΕΡΚΥΡΑ

1. Ποιά μέσα χρησιμοποιείται για την επικοινωνία της επιχ/σης σας;

(ενδοεπιχειρησιακό - εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον)

- Στον ενδοεπιχειρησιακό χώρο χρησιμοποιείται κατά κόρον η προφορική επικοινωνία είτε από προϊστάμενο σε υφιστάμενο, είτε αντίστροφα. Για τον εξωεπιχειρησιακό χώρο χρησιμοποιούμε το τηλέφωνο, το FAX και την αλληλογραφία.

2. Ποιά μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιείτε περισσότερο στην επιχ/σή σας; α) γραπτή, β) προφορική και γιατί;

- Χρησιμοποιούμε την προφορική μορφή επικοινωνίας γιατί είναι η πιο άμεση και η πιο αποτελεσματική στη διάρκεια της δουλειάς.

3. Πού δαπανάτε περισσότερα χρήματα από τον προϋπολογισμό της επιχείρησής σας στην εσωτερική ή εξωτερική επικοινωνία;

- Στην εξωτερική επικοινωνία δαπανάμε περισσότερα χρήματα δεδομένου του γεγονότος ότι στοιχίζει τόσο το FAX όσο και η αλληλογραφία ειδικά όταν χρησιμοποιούνται ιδιωτικά ταχυδρομεία.

4. Έχετε τμήμα Δ. Σχέσεων;

α) Αν όχι σε ποιο τμήμα υπάγονται οι ΔΣ; Γιατί δεν υπάρχει;

β) Αν ναι πόσους απασχολεί;

- Όχι δεν υπάρχει τμήμα Δημοσίων Σχέσεων λόγω του νεαρού της ηλικίας της επιχ/σης και του γεγονότος ότι πρέπει να καλυφθούν άλλες σημαντικές ανάγκες. Δεν υπάγεται συγκεκριμένα σε κάποιο άλλο τμήμα αλλά τόσο η διαχείριση όσο και το λογιστήριο προσπαθούν, (επειδή έρχονται σε επαφή με πελάτες - προμηθευτές), να κάνουν κάποια μορφή Δημοσίων Σχέσεων.

5. Ποιος είναι ο πιο αποδοτικός τρόπος επικοινωνίας για την εταιρεία σας αυτή τη στιγμή; Σας ικανοποιεί ή όχι; Πόσα χρήματα δαπανάτε για την επικοινωνία;

- Ο προφορικός τρόπος είναι ο πιο αποδοτικός για την επιχ/σή μας αυτή τη στιγμή. Δεν ικανοποιεί όμως γιατί τα λόγια ξεχνιούνται ή μπορεί να υπάρξουν προβλήματα γιατί ανερούνται κ.λπ. Τα χρήματα που δαπανάμε είναι περίπου 4.500.000 δρχ. ετησίως.

6. Τι προβλήματα αντιμετωπίζει η εταιρεία σας κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας με το εξωτερικό ή το εσωτερικό περιβάλλον;

- Δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα σε σχέση με τα μέσα που χρησιμοποιεί. Το χάσιμο χρόνου ειδικά με τον εξωεπιχειρησιακό χώρο είναι σημαντικό πρόβλημα αλλά με τα μέσα που έχουμε δεν υπάρχει βελτίωση. Στο εσωτερικό περιβάλλον επειδή η επικοινωνία είναι κατά κύριο λόγο προφορική ένα πρόβλημα είναι η λανθασμένη κατανόηση μηνυμάτων.

7. Τι νομίζετε ότι θα βοηθούσε ώστε να λυθούν αυτά τα προβλήματα και να πετύχετε τη σωστή επικοινωνία;

- Θα βοηθούσε η δημιουργία τμήματος Δημοσίων Σχέσεων το οποίο θα έχει την απόλυτη ευθύνη για την ενημέρωση τόσο της επιχείρησης όσο και του εξωτερικού της περιβάλλοντος και θα αχολείται ακριβώς με την μετάδοση πληροφοριών.

8. Ποια άποψη έχετε για την επικοινωνία στις ελληνικές επιχ/σεις σε σχέση με εκείνη στις ευρωπαϊκές; (Γιατί δεν γίνεται σωστά η επικοινωνία, τι πρέπει ν'αλλάξει ώστε να βελτιωθεί;)

- Στις ελληνικές επιχειρήσεις η επικοινωνία βρίσκεται σε προνηπιαγωγικό στάδιο. Αυτό προκύπτει από την κακή νοοτροπία που έχουν οι έλληνες επιχειρηματίες που πιστεύουν ότι επειδή τους ανήκει η επιχείρηση δεν εμπιστεύονται εξειδικευμένα άτομα, τα οποία θα φέρουν θετικά αποτελέσματα για την επιχείρηση και φροντίζοντάς την μόνοι τους μερικές φορές έχουν αρνητικά αποτελέσματα ιδιαίτερα όταν δεν κατέχουν την στοιχειώδη μόρφωση. Για να έχουμε βελτίωση της επικοινωνίας που είναι κάτι επιτακτικά αναγκαίο τώρα που έχουμε ενταχθεί στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα θα πρέπει να ασχολείται ο καθένας με το αντικείμενό του, ώστε πετυχένεται η μέγιστη απόδοση δουλειάς και η υλοποίηση των θεμάτων σωστά και άμεσα χωρίς τη δημιουργία περίπλοκων προβλημάτων.

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΑΝΑΦΕΡΑΤΕ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΤΕ ΚΑΙ ΤΗΝ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΣΑΣ:

ΕΤΑΙΡΕΙΑ: ΕΛΦΑ ΑΕ ΕΜΠΟΡΙΟ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΓΙΑΡΕΛΗΣ ΓΙΩΡΓΟΣ

ΙΔΙΟΤΗΤΑ: ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΒΟΥΛΟΜΕΝΟ ΑΙΓΙΟΥ

1. Ποιά μέσα χρησιμοποιείτε για την επικοινωνία της επιχείρησής σας;
(ενδοεπιχειρησιακό - εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον)

- Στον εσωτερικό χώρο της επιχείρησης χρησιμοποιούμε τον προφορικό λόγο μέσω ενδοσυννενοήσης ή απευθείας και τον γραπτό λόγο για την μεταφορά εντολών.

Στο εξωτερικό χώρο επικοινωνούμε προφορικά μέσω τηλεφώνου και γραπτά με τη χρήση FAX και TELEX.

2. Ποιά μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιείτε περισσότερο στην επιχείρησή σας; α) γραπτή, β) προφορική και γιατί;

- Η προφορική επικοινωνία είναι η μορφή εκείνη που προτιμούμε στην επιχείρησή μας γιατί είναι η πιο άμεση και προσφέρει θα έλεγα γρήγορα αποτελέσματα.

3. Πού δαπανάτε περισσότερο χρήματα από τον προϋπολογισμό της επιχείρησής σας, στην εσωτερική ή εξωτερική επικοινωνία;

- Δαπανάμε περισσότερα χρήματα στην εξωτερική επικοινωνία γιατί δίνουμε μεγάλη σημασία στην δημιουργία καλών σχέσεων με το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

4. Έχετε τμήμα Δημοσίων Σχέσεων;

α. Αν όχι, σε ποιο τμήμα υπάγονται οι Δ.Σ.; Γιατί δεν υπάρχει;

β. Αν ναι, πόσους απασχολεί;

- Δεν έχουμε τμήμα Δημοσίων Σχέσεων, αν και κρίνω ότι θα ήταν απαραίτητο, γιατί το καλύπτουμε με τους προϊσταμένους των υπαρχόντων τμημάτων (ο καθένας στον τομέα του κάνει δημόσιες σχέσεις).

5. Ποιος είναι ο πιο αποδοτικός τρόπος επικοινωνίας για την εταιρεία σας αυτή τη στιγμή; Σας ικανοποιεί ή όχι; Πόσα χρήματα δαπανάτε για την επικοινωνία;

- Ο πιο αποδοτικός και συνηθέστερος τρόπος επικοινωνίας στην επιχείρησή μας είναι ο προφορικός μέσω του τηλεφώνου. Μπορώ να πω ότι μας ικανοποιεί αλλά όχι απόλυτα, ιδιαίτερα στην κοινωνία μας με τον εξωεπιχειρησιακό χώρο. Το κόστος της επικοινωνίας ανέρχεται στο 1.000.000 δρχ.ανά δίμηνο.

6. Τι προβλήματα αντιμετωπίζει η εταιρεία σας κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας με το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον;

- Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουμε προέρχονται από το ατελές σύστημα τηλεπικοινωνιών που υπάρχει σήμερα στην Ελλάδα και αυτό γιατί βασικό μέσο επικοινωνίας μας είναι το τηλέφωνο.

7. Τι νομίζετε ότι θα βοηθούσε ώστε να λυθούν αυτά τα προβλήματα και να πετύχετε τη σωστή επικοινωνία;

- Θα βοηθούσε νομίζω και θα μας εξυπηρετούσε αφάνταστα μια καλύτερη τεχνολογική οργάνωση των τηλεπικοινωνιακών εταιρειών (ΟΤΕ).

8. Ποια άποψη έχετε για την επικοινωνία στις ελληνικές επιχειρήσεις σε σχέση με εκείνη στις Ευρωπαϊκές; (Γιατί δεν γίνεται σωστά η επικοινωνία, τι πρέπει ν' αλλάξει ώστε να βελτιωθεί;)

- Η επικοινωνία στις ελληνικές επιχειρήσεις χρειάζεται αναβάθμιση για να φτάσουμε τα ευρωπαϊκά επίπεδα αλλά σ' όλους τους τομείς που την αφορούν (τεχνικός εξοπλισμός, εξειδικευμένο προσωπικό, κατάλληλες εγκαταστάσεις, απαραίτητα κονδύλια, τμήμα Δημοσίων Σχέσεων).

Βελτίωση θα επέλθει με την αλλαγή των αντιλήψεων των περισσότερων ελλήνων επιχειρηματιών στο γεγονός ότι νομίζουν πως γνωρίζουν τα πάντα και στην παροχή από πλευράς τους των χρημάτων που χρειάζονται και τη δημιουργία τμήματος Δημοσίων σχέσεων με αρμόδια άτομα.

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΑΝΑΦΕΡΑΤΕ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΤΕ ΚΑΙ ΤΗΝ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΣΑΣ:

ΕΤΑΙΡΕΙΑ: CORFU CHANNEL ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΟΣ ΣΤΑΘΜΟΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΔΕΣΥΛΛΑΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ

ΙΔΙΟΤΗΤΑ: ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ Δ. ΣΧΕΣΕΩΝ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΑΓ. ΙΩΑΝΝΗΣ ΚΕΡΚΥΡΑ

1. Ποια μέσα χρησιμοποιείτε για την επικοινωνία της επιχείρησής σας; (ενδοεπιχειρησιακό - εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον).

- Για το εσωτερικό χρησιμοποιούμε σύστημα ενδοσυννενόησης δηλ. προφορική επικοινωνία. Για το εξωτερικό περιβάλλον χρησιμοποιούμε FAX (γραπτός αλλά άμεσος τρόπος) και το τηλέφωνο (προφορικός τρόπος).

2. Ποια μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιείτε περισσότερο στην επιχείρησή σας; α) γραπτή, β) προφορική και γιατί;

- Γραπτή μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιούμε γιατί "scripta manent", τα γραπτά μένουν και έτσι δεν υπάρχουν μετεγενέστερα αμφιβολίες ή ασάφειες.

3. Πού δαπανάτε περισσότερα χρήματα από τον προϋπολογισμό της επιχ/σής σας στην εσωτερική ή εξωτερική επικοινωνία;

- Στην εξωτερική επικοινωνία δαπανάμε μεγαλύτερο ποσό διότι δίνουμε μεγαλύτερη σημασία στις Δημόσιες Σχέσεις, γιατί λόγω επαγγέλματος χρειαζόμαστε επαφή με περισσότερα άτομα έξω από την επιχείρηση.

4. Έχετε τμήμα Δημοσίων Σχέσεων;

α. Αν όχι, σε ποιο τμήμα υπάγονται οι Δ.Σ.; Γιατί δεν υπάρχει;

β. Αν ναι, πόσους απασχολεί;

- Ναι υπάρχει τμήμα Δ. Σχέσεων και καλά στελεχωμένο. Απασχολεί δύο (2) άτομα. Το θεωρούμε απαραίτητο γιατί απεικονίζει την εταιρεία προς τα έξω και την βοηθά να έχει σωστά και γρήγορα άποψη και εικόνα των θεμάτων που την απασχολούν.

5. Ποιος είναι ο πιο αποδοτικός τρόπος επικοινωνίας για την εταιρεία σας αυτή τη στιγμή; Σας ικανοποιεί ή όχι. Πόσα χρήματα δαπανάτε για την επικοινωνία;

- Ο πιο αποδοτικός τρόπος για μας αυτή τη στιγμή είναι ο γραπτός τρόπος με τη βοήθεια του FAX γιατί εξασφαλίζουμε άμεσα και γρήγορα ασφαλή επικοινωνία με το εξωτερικό μας περιβάλλον για όλα τα θέματα. Μπορώ να πω ότι μας ικανοποιεί απόλυτα. Η δαπάνη για την επικοινωνία ανέρχεται στις 500.000 δρχ. μηνιαίως.

~~6.~~ Τι προβλήματα αντιμετωπίζει η εταιρεία σας κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας με το εξωτερικό ή το εσωτερικό περιβάλλον;

- Στο εξωτερικό περιβάλλον το πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε είναι οι κακές υπηρεσίες που μας προσφέρει το δίκτυο του ΟΤΕ και στο εσωτερικό οι συχνές απουσίες υπαλλήλων από τα γραφεία τους με συνέπεια την έλλειψη αναγκαστικά της επικοινωνίας μαζί τους.

~~7.~~ Τι νομίζετε ότι θα βοηθούσε ώστε να λυθούν αυτά τα προβλήματα και να πετύχετε τη σωστή επικοινωνία;

- Θα βοηθούσε η καλύτερη παροχή υπηρεσιών από το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο (ΟΤΕ) και η απόκτηση φορητής ενδοσυννενοήσης.

8. Ποια άποψη έχετε για την επικοινωνία στις ελληνικές επιχειρήσεις σε σχέση με εκείνη στις ευρωπαϊκές; (Γιατί δεν γίνεται σωστά η επικοινωνία, τι πρέπει να αλλάξει ώστε να βελτιωθεί;)

- Η επικοινωνία στις εδώ επιχειρήσεις είναι "πρόχειρη" σε σχέση με εκείνη του εξωτερικού και αυτό οφείλεται στην έλλειψη ειδικών στελεχών και στην περικοπή κονδυλίων που δίνονται για τον τομέα της επικοινωνίας. Για τους λόγους αυτούς δεν έχουμε σωστή επικοινωνία και για να βελτιωθεί θα χρειαστεί η ύπαρξη τμημάτων Δ. Σχέσεων με ειδικά στελέχη και περισσότερα κονδύλια από την πλευρά της επιχείρησης.

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΑΝΑΦΕΡΑΤΕ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΤΕ ΚΑΙ ΤΗΝ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΣΑΣ

ΕΤΑΙΡΕΙΑ: Θ. ΜΟΥΧΤΟΥΡΗΣ & ΣΙΑ Ε.Ε.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΛΟΥΚΑΣ ΜΙΧΑΛΗΣ

ΙΔΙΟΤΗΤΑ: ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΑΜΦΙΣΣΗΣ 8 ΝΑΥΠΑΚΤΟ

1. Ποια μέσα χρησιμοποιείτε για την επικοινωνία της επιχείρησής σας;
(ενδοεπιχειρησιακό εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον)

- Η επιχ/ση για την επικοινωνία στο εσωτερικό της χρησιμοποιεί:

α) τα λεγόμενα memo (υπενθυμηστικά σημειώματα)

β) τις διευκρινιστικές εγκύκλιους

γ) το ασύρματο τηλέφωνο

δ) την εσωτερική τηλεφωνική σύνδεση όλων των τμημάτων παραγωγής και διοίκησης. Ο τελευταίος είναι και ο πιο εύχρηστος τρόπος γιατί προσφέρει αμεσότητα και ταχύτητα.

- Για την εξωεπιχειρησιακή επικοινωνία χρησιμοποιεί:

i) την αλληλογραφία μέσω ταχυδρομείου και των πρακτορείων ταχυμεταφορών, η οποία διακρίνεται σε απλή, συστημένη, εξπρές και αλληλογραφία "από πόρτα σε πόρτα".

ii) το τηλέφωνο

iii) το FAX

2. Ποιά μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιείτε περισσότερο στην επιχ/σή σας; α) τη γραπτή, β) προφορική και γιατί;

- Η μορφή επικοινωνίας που χρησιμοποιεί η επιχείρησή μας σε μεγαλύτερο βαθμό είναι προφορική γιατί προσφέρεται για επικοινωνία άμεση και γρήγορη. Ένας ακόμη λόγος για τον οποίο προτιμάται αυτός ο τρόπος είναι και το

γεγονός ότι ζούμε σε μια εποχή που η ταχύτητα είναι το μεγαλύτερο "ατού" των επιχειρήσεων.

3. Πού δαπανάτε περισσότερα χρήματα από τον προϋπολογισμό της επιχείρησής σας στην εσωτερική ή εξωτερική επικοινωνία;

- Ο τομέας που δαπανώνται τα περισσότερα χρήματα είναι ασφαλώς η επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον.

4. Έχετε τμήμα Δημοσίων Σχέσεων;

α. Αν όχι, σε ποιο τμήμα υπάγονται οι Δ.Σ.; Γιατί δεν υπάρχει;

β. Αν ναι, πόσους απασχολεί;

- Δεν υπάρχει ξεχωριστό τμήμα Δημοσίων Σχέσεων ως τώρα. Τα καθήκοντα αυτά ασκούνται μέσω του οικονομικού τμήματος. Το μέγεθος της επιχείρησης επιτρέπει αυτή την παράλληλη λειτουργία των δυο τομέων, αφού μπορούν να ελεγχθούν οι υποχρεώσεις που απορρέουν και από τα δυο τμήματα. Επειδή στα σχέδια της επιχείρησης είναι η επέκτασή της σε Πάτρα και Αθήνα μελετάται η δημιουργία ξεχωριστού τμήματος Δ. Σχέσεων πράγμα που κρίνεται αναγκαίο λόγω της αύξησης των υποχρεώσεων που θα δημιουργηθούν.

5. Ποιός είναι ο πιο αποδοτικός τρόπος επικοινωνίας για την εταιρεία σας αυτή τη στιγμή; Σας ικανοποιεί ή όχι; Πόσα χρήματα δαπανάτε για την επικοινωνία;

- Κατά κύριο λόγο πιο αποδοτική είναι η γραπτή επικοινωνία. Πρώτον γιατί είναι περισσότερο οικονομική σε σχέση με την προφορική και δεύτερον έχει αποδειχθεί ότι αποφέρει καλύτερα αποτελέσματα χωρίς να σπαταλάται πολύς χρόνος πράγμα στο οποίο βοήθησε ουσιαστικά τόσο η εμφάνιση του FAX, όσο και η ευρεία χρήση των Η/Υ. Στο στάδιο που βρίσκεται η επιχείρηση η επικοινωνία είναι πολύ ικανοποιητική και δεν χρειάζεται ν'αλλάξουμε κάτι. Το ποσό που σπαταλάται για την επικοινωνία ανέρχεται στο ποσό των 10 εκατομμυρίων ετησίως.

6. Τι προβλήματα αντιμετωπίζει η εταιρεία σας κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας με το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον;

-Τα προβλήματα με την εξωτερική επικοινωνία ασφαλώς υπάρχουν και συνίστανται ή σε βλάβες του δικτύου του ΟΤΕ ή ενδεχομένως σε κάποια βλάβη των μέσων που χρησιμοποιούνται για την επικοινωνία π.χ τηλέφωνο, Fax κ.λπ.

7. Τι νομίζετε ότι θα βοηθούσε ώστε να λυθούν αυτά τα προβλήματα και να πετύχετε τη σωστή επικοινωνία;

-Όπως αναφέρθηκε παραπάνω τα προβλήματα επικοινωνίας δεν είναι τόσα πολλά ούτε τόσο σημαντικά για να απαιτούν κάποιο ιδιαίτερο τρόπο αντιμετώπισης. Πρόκειται για προβλήματα μικρά που ξεπερνούνται σχεδόν αμέσως και με τρόπο αποτελεσματικό.

8. Ποια άποψη έχετε για την επικοινωνία στις ελληνικές επιχειρήσεις σε σχέση με εκείνη στις ευρωπαϊκές; (Γιατί δεν γίνεται σωστά η επικοινωνία, τι πρέπει να αλλάξει ώστε να βελτιωθεί;)

- Είναι γεγονός ότι η σωστή επικοινωνία στις ελληνικές επιχειρήσεις σε σχέση μ' εκείνη στο εξωτερικό βρίσκεται στο ξεκίνημά της. Ως τώρα ότι γινόταν προς αυτή την κατεύθυνση γινόταν χωρίς πρόγραμμα, ενώ δεν αποδιδόταν η πρέπουσα σημασία σ' αυτόν τον τομέα. Κάποιες φορές ίσως και να εθεωρείτο χάσιμο χρόνου και σπατάλη οικονομικών πόρων η κατάστρωση σχεδίου αποτελεσματικής επικοινωνίας. Παράλληλα με τα παραπάνω εξακολουθεί και σήμερα στις περισσότερες επιχειρήσεις να είναι ανύπαρκτη στο τμήμα Δ. Σχέσεων. Τα τελευταία χρόνια έχουν αρχίσει αξιόλογες προσπάθειες για βελτίωση του τρόπου επικοινωνίας ενώ τ' αποτελέσματα μόλις τώρα έχουν αρχίσει να γίνονται ορατά. Δηλαδή τα τελευταία χρόνια φαίνεται να έχουν συνειδητοποιήσει οι επιχειρηματίες τη σημασία της επικοινωνίας και δείχνουν προθυμοποιημένοι να επενδύσουν σημαντικό μέρος του κεφαλαίου τους στον συγκεκριμένο τομέα. Εξάλλου τώρα έχουν αρχίσει να κάνουν την εμφάνισή τους τα τμήματα Δ. Σχέσεων στις επιχειρήσεις και μαζί τους και οι σύμβουλοι Δ.Σ., άτομα εξειδικευμένα και πλήρως καταρτισμένα, στον τομέα που απασχολούνται. Απαραίτητη προϋπόθεση βέβαια για να επιτύχουν το έργο τους είναι η παραχώρηση από την πλευρά του εργοδότη των αρμοδιοτήτων που χρειάζεται.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ - ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΚΑΘΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Από τα στοιχεία της έρευνας που πραγματοποιήσαμε στις παραπάνω πέντε (5) επιχειρήσεις διαπιστώνουμε ότι οι τρόποι επικοινωνίας που χρησιμοποιούν είναι ο προφορικός λόγος σε μεγαλύτερο ποσοστό και ο γραπτός, οι οποίοι είναι και οι πιο διαδεδομένοι.

Κυριαρχεί ο προφορικό λόγος γιατί είναι εύχρηστος και προσφέρει αμεσότητα και ταχύτητα, στοιχεία απαραίτητα για την επιβίωση των σημερινών επιχειρήσεων σε μια εποχή που ο "χρόνος είναι χρήμα" και δεσπόζει ο ανταγωνισμός.

Παράλληλα όμως επειδή σαν αποκλειστικό μέσο χρησιμοποιείται σήμερα το τηλέφωνο στερεί από τους συνομιλητές την οπτική επαφή ενώ ταυτόχρονα δεν εξασφαλίζει το απόρρητο των συνομιλιών.

Σε αντίθεση ο γραπτός λόγος ο οποίος χρησιμοποιείται σε μικρότερο βαθμό δεν προσφέρει την ταχύτητα που απαιτείται αλλά είναι απαραίτητος όταν θέλουμε να προσδώσουμε στην επικοινωνία επίσημο χαρακτήρα και να εξασφαλίσουμε την "μονιμότητα" των μηνυμάτων.

ΚΕΦ. 5ο

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΚΡΙΤΙΚΗ

Όπως είδαμε και στην πράξη η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για κάθε επιχείρηση και έχει σαν σκοπό την επίτευξη καλών σχέσεων τόσο μέσα όσο και έξω από αυτήν.

Ένα πρώτο στοιχείο που προκύπτει από την έρευνα είναι ότι η συνύπαρξη του προφορικού και γραπτού τρόπου επικοινωνίας είναι αναγκαία. Ο προφορικός είναι αυτός που υπερτερεί σε σχέση με τον γραπτό. Πρέπει εδώ να επισημάνουμε ότι είναι απαραίτητο να γίνει εντονότερη η χρήση του γραπτού λόγου τώρα που τα μέσα επικοινωνίας έχουν εξελιχθεί και η χρήση του FAX επιτρέπει γρήγορη και αποτελεσματική επικοινωνία.

Παράλληλα όμως από την έρευνα που πραγματοποιήσαμε γίνεται φανερό ότι οι επιχειρηματίες στο μεγαλύτερο ποσοστό τους δεν αποδίδουν την πρέπουσα σημασία στον τομέα της επικοινωνίας. Αυτό αποδεικνύεται από την έλλειψη τμήματος Δημοσίων Σχέσεων στις τέσσερις από τις πέντε επιχειρήσεις που ερευνήσαμε. Ένα τμήμα όχι μόνο αποφασιστικής σημασίας αλλά το "κλειδί" για την επιτυχία. Στις δυο επιχειρήσεις από τις τέσσερις οι αρμόδιοι απάντησαν ότι είναι αναγκαία η ύπαρξη τμήματος Δ. Σχέσεων και η ίδρυσή του είναι στα μελλοντικά τους σχέδια.

Ένα άλλο στοιχείο που αποδείχθηκε από την έρευνα. Είναι ότι τα ποσά που επενδύουν για την εξυγίανση αυτού του τομέα είναι μικρά. Βέβαια αμυδρά φαίνεται η πρόθεσή τους ν' αλλάξουν αυτή την τακτική που ακολουθούν μέχρι και σήμερα, στα πλαίσια της προσπάθειας που κάνουν να παραμείνουν ανταγωνιστικές.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Προσπαθήσαμε να τονίσουμε την σημασία της επικοινωνίας για την επιχείρηση και τ'άτομα. Από την άποψη της επιχείρησης πρέπει να υπάρχει ένα πλήρως εμπειριστατωμένο και αποτελεσματικό πρόγραμμα επικοινωνίας. Η καλή επικοινωνία δεν γίνεται τυχαία. Χρειάζεται προσεκτικός προγραμματισμός και ο χρόνος που ξοδεύεται γι' αυτόν δεν πάει χαμένος.

Το γεγονός ότι είμαστε μέλος της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας δημιουργεί υποχρεώσεις ως προς τον ρυθμό ανάπτυξης της οικονομίας γενικότερα. Ειδικότερα παρουσιάζεται έντονη η ανάγκη να βελτιώσουμε την επιχειρηματική δραστηριότητα που θα οδηγήσει στην οικονομική ανάπτυξη, για να μπορούμε να θεωρούμαστε άξιοι εταίροι.

Λέγοντας βελτίωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας εννοούμε εγρήγορση και αφύπνιση σε όλους τους τομείς που την αφορούν και οπωσδήποτε και την επικοινωνία, αφού αποδεικνύεται όλο και πιο σημαντική για κάθε οικονομική μονάδα.

Μέχρι σήμερα η προχειρότητα και η οκνηρία ήταν τα χαρακτηριστικά των ελληνικών επιχειρήσεων, που απέβλεπαν σε μεγάλα κέρδη με το μικρότερο κόστος. Βέβαια αυτός είναι και ο σκοπός κάθε επιχείρησης, όμως όταν απαιτείται να ξοδευτούν χρήματα δεν υπάρχει εναλλακτική λύση. Εκσυγχρονισμός και πορεία προς τα εμπρός είναι αυτά που πρέπει να γίνουν σκοπός κάθε επιχειρηματία αν θέλει να παραμείνει στον χώρο.

Στο σημείο που έχουμε φθάσει η κατάσταση είναι οριακή και δεν χωράει αμφισβήτηση για το τι πρέπει να κάνουμε. Αλλωστε τα πρώτα ενθαρρυντικά στοιχεία έχουν κάνει την εμφάνισή τους, από ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων. Οι υπόλοιποι δεν έχουν να κάνουν τίποτα περισσότερο από το ν' ακολουθήσουν το παράδειγμά τους.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. "ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

α. Μια λειτουργία επικοινωνίας για τον καθένα.

β. Ασκήσεις και πρακτικές περιπτώσεις" Κων/νος Μαγνήσαλης, Αθήνα 1988.

2. "Επιχειρησιακές Επικοινωνίες", Κόντης 1988.
3. "Οι Ανωθρώπινες Σχέσεις", Baud Grancis, Αθήνα 1973 (Σάββα-Βάσου Βασιλείου)
4. "Η Μεγάλη Επικοινωνία από το Πανάρχαιο Φαινόμενο στο Σημερινό Πρόβλημα", Πεπονής Αναστάσιος, Αθήνα 1984.
5. "ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ", Chavmely, Jean-Hvisman, Denis, Αθήνα 1965.
6. "Το Μήνυμα του Μέσου. Η Εκρηξη της Μαζικής Επικοινωνίας", Cooley, Park, Αθήνα 1989.
7. "Δημόσιες Σχέσεις για Επίτευξη Στόχων", Δημητρακόπουλος Παντής, Πάτρα 1989.
8. "Κοινωνιολογία των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας", Σεραφετινίδου Μελίδα, Αθήνα 1967.
9. "Διαφήμιση, Αναφορά στον Οικονομικό & Κοινωνικό Ρόλο της. Σχεδιασμός & Λειτουργία στα Πλαίσια της Επιχείρησης". Ζώτος Γιώργος, Θεσ/νίκη 1986.
10. "Μαζική Επικοινωνία & Πραγματικότητα", Τσαρδάκης Δημήτρης, Αθήνα 1990.
11. "Ανωθρώπινες Σχέσεις στο Χώρο της Εεργασίας", Καλογήρου Κρνήλια, Πειραιάς 1979.
12. "Οπτικοακουστικά Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας", Καστοριάς Σταύρος, Αθήνα 1990.
13. "Κοινωνία Εξουσία & Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας", Κορμνηνού Μαρία - Λυριντζή Χρήστος.
14. "Κοινωνική επικοινωνία", Διονύσης μαγκλιβέρας, Αθήνα 1987.
15. "Ψυχολογία Επιχειρήσεων", Πανδής Φαναριώτης, Αθήνα 1980.
16. "Οργάνωση Επιχειρήσεων", Σπύρος Ζευγαρίδης - Στυλιανή Ξυροτύρη-Κουφίδου, Θεσ/νίκη 1986.
17. "Δημόσιες Σχέσεις & Ελληνική Πραγματικότητα", Σκλαβούνης Γιώργος.

